

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE
MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN



FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL EN UNA
EMPRESA CONSTRUCTORA: DIAGNÓSTICO,
POLÍTICA DE PREVENCIÓN Y ANTEPROYECTO
DE ANÁLISIS COSTO BENEFICIO

TRABAJO TERMINAL DE GRADO

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS

HUMANOS

PRESENTA

ROSALBA SIERRA GÁLVEZ

Dra. en A. Patricia Mercado Salgado

TUTORA ACADÉMICA

Dra. en E. María del Carmen Hernández Silva

COTUTORA ACADÉMICA

Mayo, 2021

RESUMEN

El objetivo de este Trabajo Terminal de Grado (TTG) es elaborar un anteproyecto de análisis costo beneficio por la aplicación de la NOM-035-STPS-2018 sobre riesgos psicosociales en una empresa constructora, con la finalidad de soportar la toma de decisiones.

Como primer punto se identificaron los factores de riesgo psicosocial que aquejan a la empresa anfitriona mediante semaforización de variables. La investigación se desarrolló bajo un marco cuantitativo, el cual supone un proceso deductivo con soporte teórico que da lugar a dos hipótesis. La población objeto de estudio es de 59 trabajadores de una empresa del sector de la construcción, a la cual se le aplicó el cuestionario que determina NOM-035-STPS-2018.

Se analizó la información y se generó la política de prevención de riesgos psicosociales, identificando los factores de riesgo psicosocial que más predominan en la empresa como son: la carga de trabajo, falta y control sobre el trabajo y la jornada laboral. Se propone identificar los departamentos y las actividades de cada uno de los trabajadores. Para ello se genera una propuesta de organigrama, descriptivos y perfiles de puesto y evaluaciones de desempeño, con el objetivo de controlar y/o erradicar el origen de dichos factores de riesgo psicosocial.

Para llegar al anteproyecto de análisis costo beneficio (ACB) ha sido necesario evaluar de forma social y económica (hasta donde es posible) las propuestas que forman parte de las estrategias de política de prevención de riesgos psicosociales. El ACB es presentado a la Dirección General como soporte para autorizar la implementación de estrategias que ayudarán a tener un ambiente sano en la empresa anfitriona.

La dirección acepta invertir en su recurso humano y trabajar en los procesos que le ayuden a identificar a los trabajadores comprometidos con la organización y así tratar de mejorar sus condiciones laborales, acepta que los beneficios son mayores a la inversión que se deba realizar.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO 1. RIESGOS PSICOSOCIALES, DE LOS CONCEPTOS A LA NORMATIVIDAD.....	15
1.1. La empresa socialmente responsable.....	15
1.2. Generalidades sobre riesgos psicosociales	18
1.2.1. Origen del término.....	18
1.2.2. Antecedentes en México	19
1.2.3. Definiciones y elementos de los factores de riesgos psicosociales	21
1.2.3. Riesgo psicosocial y enfermedad laboral	23
1.2.4. Escenario de los riesgos psicosociales en México	25
1.2.5. Riesgos psicosociales y productividad.....	30
1.3. Causas de riesgos psicosociales	32
1.3.1 Características de la tarea.....	32
1.3.2. Características de la organización.....	33
1.3.3. Características de empleo.....	33
1.3.4. Características de la organización del tiempo de trabajo	34
1.4. Tipología de los riesgos psicosociales.....	34
1.4.1. Estrés Laboral.....	34
1.4.2. Burnout o quemarse por el trabajo.....	37
1.4.3. Violencia y acoso laboral (<i>mobbing</i>).....	38
1.4.4. Adicción al trabajo y aburrimiento (<i>boreout</i>)	41
1.5. Los riesgos psicosociales en la Teoría de las Organizaciones.....	42
1.6. Instituciones y programas de atención a los riesgos psicosociales en México.....	45
1.7. Norma Oficial Mexicana NOM-035 - STPS-2018	47

1.8. Instrumentos de diagnóstico de riesgos psicosociales (guías de referencia de la NOM-035-STPS-2018).....	49
CAPÍTULO 2. ANÁLISIS COSTO BENEFICIO EN PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIALES	50
2.1. Gestión Basada en Valor.....	50
2.2 Contabilidad social.....	52
2.3 La Contabilidad de recursos humanos.....	54
2.4 Análisis Costo Beneficio como herramienta de la Gestion Basada en Valor	57
2.4.1 El ACB como una herramienta de decisión.....	58
2.4.2 Cómo calcular y analizar la relación del ACB	59
2.5 Análisis costo beneficio (ACB) aplicado en una normatividad.....	60
2.5.1 Procedimiento para realizar un ACB normativo.....	60
2.5.2 Uso de herramientas o métodos para un ACB normativo	63
2.6 Costos de los factores de riesgo psicosocial.....	65
2.6.1 Costos individuales y costos organizacionales.....	65
2.6.2 Costos sociales	67
2.6.3 Costos de las enfermedades relacionadas con los riesgos psicosociales	68
2.6.4Elementos para evaluar los costos de los riesgos psicosociales en la organización	70
CAPÍTULO 3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	72
3.1 Planteamiento del problema	72
3.1.1 Descripción del problema.....	72
3.1.2 Justificación.....	74
3.1.3 Objetivos y preguntas de investigación.....	76
3.2 Hipótesis y variables	76
3.3 Aspectos metodológicos	78

3.3.1	Tipo de investigación	78
3.3.2	Participantes	79
3.3.3	Procedimiento.....	79
3.3.4	Recolección y análisis de datos primarios.....	80
CAPÍTULO 4.	DIAGNÓSTICO DE LA PRESENCIA DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA.....	81
4.1.	Semaforización de los riesgos psicosociales	81
4.1.1	Calificación final de factores de riesgos psicosociales	81
4.1.2	Calificación por categoría de riesgos psicosociales.....	82
4.1.3	Semaforización de la calificación por dominio de riesgos psicosociales	84
4.2.	Correlación entre factores de riesgos psicosociales.....	86
4.3.	Informe de resultados de la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial	89
4.4.	Propuesta de política para la prevención de riesgos psicosociales	91
CAPÍTULO 5.	ANTEPROYECTO PARA EL ANÁLISIS COSTO BENEFICIO DE LA APLICACIÓN DE LA NOM-035-STPS-2018	95
5.1	Conformación de la intervención para la prevención y acciones de control de los riesgos psicosociales	98
5.2	Estructura del anteproyecto Análisis Costo Beneficio (ACB)	100
5.3	Propuesta del organigrama.....	107
5.4	Análisis de puesto (descriptivo y perfil de puestos)	109
5.5	Evaluación de desempeño.....	114
CONCLUSIONES.....		118
ANEXO		123
BIBLIOGRAFÍA.....		126

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Modalidades de interpretación de la responsabilidad social	16
Figura 1.2 Factores de riesgos psicosociales	24
Figura 1.3 Estrategias para mejorar las condiciones de trabajo y el empleo digno	26
Figura 1.4 Diferencias entre un sistema capitalista y neoliberal en México	27
Figura 1.5 Trabajadores que incursionan en empleos informales 2018-2019	28
Figura 1.6 Trabajadores sin acceso a instituciones de salud 2018.....	30
Figura 1.7 Trabajadores sin acceso a instituciones de salud 2019.....	30
Figura 1.8 Factores que dañan la productividad	31
Figura 1.9 Categorías de los factores de estrés	35
Figura 1.10 Etapas del estrés laboral	36
Figura 1.11 Consecuencias y síntomas del <i>burnout</i>	37
Figura 1.12 Tipos de acoso laboral	39
Figura 1.13 Consecuencias y síntomas del <i>mobbing</i>	40
Figura 1.14 Características del adicto al trabajo	42
Figura 1.15 Relaciones laborales reflejadas en las Escuelas de la Administración.....	43
Figura 1.16 Estrategias para salvaguardar la normatividad laboral 2013-2018.....	46
Figura 1.17 Normas emitidas en el sexenio de 2012 a 2018	46
Figura 1.18 Obligaciones del empleador y trabajadores.....	47
Figura 1.19 Factores que se evalúan y analizan en la NOM-035-STPS-2018.....	48
Figura 2.1 Ramas de la contabilidad social	53
Figura 2.2 Tipos de valuación de costos de recursos humanos	55
Figura 2.3. Tipos de costos por rotación laboral.....	56
Figura 2.4. Alternativas del ACB	57
Figura 2.5 Métodos de ACB	64

Figura 2.6 Herramientas de uso en ACB cualitativo	64
Figura 2.7 Costos individuales.....	66
Figura 2.8 Costos organizacionales	67
Figura 2.9 Costos sociales.....	67
Figura 2.10 Costos de enfermedades	69
Figura 2.11 Elementos para evaluar los riesgos psicosociales en la organización	71
Figura 3.1 Variables de los factores de riesgo psicosocial	77
Figura 3.2 Medida de consistencia interna del instrumento (n=59).....	78
Figura 3.3 Valores de la opción de respuestas	80
Figura 4.1 Semaforización de niveles de riesgo	81
Figura 4.2 Niveles de riesgo psicosocial calificación final de empresa constructora (n= 59).....	82
Figura 4.3 Niveles de riesgo psicosocial por categorías de la empresa constructora (n= 59)	83
Figura 4.4 Niveles de los riesgos psicosociales por dominio (n=59)	85
Figura 4.5 Correlaciones entre los factores de riesgo psicosocial	86
Figura 4.6 Informe de resultados de la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial en la empresa anfitriona.....	889
Figura 4.7 Política de prevención de riesgos psicosociales	92
Figura 5.1 Etapas de intervencion para un completo ACB en la aplicación de la NOM-035-STPS-2018.....	96
Figura 5.2 Variables para el anteproyecto de costo beneficio	102
Figura 5.3 Anteproyecto anual del ACB para la prevención y control de factores de riesgos psicosocial en la empresa anfitriona	104
Figura 5.4 Propuesta de organigrama	108
Figura 5. 5 Descriptivo y perfil de puesto para el área de recursos humanos.....	110
Figura 5. 6 Descriptivo y perfil de puesto para auxiliar de fotogrametría.....	112
Figura 5.7 Evaluación de desempeño	115

INTRODUCCIÓN

La célebre frase del filósofo Heráclito “Todo fluye, todo cambia y nada permanece”, es la ley de mayor influencia de todo lo que sucede a nuestro alrededor. La tecnología, sociedad, política y hasta el propio ser humano han cambiado con el paso del tiempo. Luego entonces, porqué no cambiar la forma en la que las empresas visualizan a su recurso humano, porqué no darle un valor más allá de un recibo de nómina a cada uno de sus trabajadores. Llegar a lo que actualmente el trabajador ha logrado en materia laboral es la consecuencia de varios años de lucha, muertes, desapariciones de líderes, etcétera.

Desde hace décadas, se viven cambios importantes en los ambientes laborales que se caracterizan por el tipo de política económica que adoptan cada uno de los países. Por ejemplo, el surgimiento y desaparición de sindicatos, las nuevas formas de emplear al trabajador (como *outsourcing* o subcontratación laboral) han estado enmarcados en políticas neoliberales en el caso de México. Donde el empresario ha sido el factor económico principal para los gobiernos de 1988 al 2016, para los cuales el sector empresarial fue mucho más importante que el propio trabajador, se dio cabida a la subcontratación que es comparada con la violación de derechos laborales, pérdida de antigüedad laboral, omisión de pago de cuotas a la seguridad social, bajos sueldos, y sobre todo la nula preocupación por la salud física y psicológica del trabajador (Belmont, 2014).

Si bien desde los años 80’s a nivel internacional ya existía una preocupación por parte de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización Mundial de la Salud (OMS) en cuanto a aquellas afecciones que detonaban enfermedades de carácter psicológico en los trabajadores por los ritmos y cargas de trabajo, no es hasta 2014 que en México empieza a surgir el término *factores de riesgo psicosocial*; se habla del estrés, *burnout*, *mobbing*, entre otras (Villatoro, 2018). También se sabe que de acuerdo a estudios del INEGI, en 2018 el 57% de la población económicamente activa no cuenta con seguridad social, consecuencia de incursionar en un mercado informal, por lo que hace suponer que es la misma cantidad de empresas que no están interesadas en la salud de los recursos humanos (INEGI, 2018).

Con el fin de proteger la integridad del trabajador, el gobierno mexicano ha determinado obligatoria la implementación de la NOM-035-STPS-2018 de carácter psicosocial para todos los centros de trabajo del país, cuyo objetivo es establecer los elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, así como para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo. Si bien, existen multas que van de 250 a 5000 Unidades de Medida y Actualización (UMAS) por no implementarla, también es un hecho que aun así continua la resistencia para algunas empresas que consideran la implementación como un gasto que disminuye el porcentaje de utilidad y por lo cual algunos directivos se preguntan “¿qué beneficio obtengo al aplicar la norma?” y “¿qué pierdo de no hacerlo?”. Ambos cuestionamientos han sido el origen de este Trabajo Terminal de Grado (TTG).

Para iniciar el estudio en la empresa anfitriona ha sido necesario generar la hipótesis que refiere que la mayoría de los factores de riesgo psicosocial de la empresa arrojan niveles entre nulo y medio. A partir de los resultados obtenidos se presentan estrategias para controlar los diversos factores de riesgos que determina la NOM-035-STPS-2018, en los que se encuentran las condiciones en el ambiente de trabajo, carga laboral, falta de control sobre el trabajo, jornada laboral, interferencia relación trabajo familia, liderazgo, relaciones en el trabajo y violencia. Además se toca el análisis costo beneficio (ACB) como herramienta de la Gestión Basada en Valor (GBV) que ayuda a identificar las variables del anteproyecto (Capítulo 2).

El tipo de investigación que se utiliza en este TTG es de tipo cuantitativo que va de lo general a lo particular y es de alcance exploratorio y descriptivo, puesto que identifica factores de riesgo psicosocial medidos con el instrumento propuesto por la NOM-035-STPS-2018, el cual es aplicado a la población de una empresa sector de la construcción de 59 trabajadores durante agosto de 2020, de la cual 16.9% corresponde a mujeres y el 83.1% a hombres, con un rango de edad de 20 a 57 años (Capítulo 3).

Después de recabar la información con el instrumento que sugiere la NOM-035-STPS-2018, se analiza para determinar la semaforización de los factores de riesgos que más predominan y a partir de ello se generan las estrategias de intervención, sin dejar atrás la generación de la política de prevención de riesgos psicosociales que sugiere la NOM-035-STPS-2018.

Para convencer a un directivo que algo es rentable para la organización, es necesario hablar de beneficios. Es por ello que se ha trabajado en un anteproyecto de ACB con la finalidad de dar una primera perspectiva de los beneficios que se pueden obtener al identificar, controlar y/o erradicar los factores de riesgos psicosocial que afectan a la organización anfitriona, por lo cual se ha trabajado con elementos como son: gastos administrativos por capacitación, ausentismo, baja productividad, liquidaciones, búsqueda de recurso humano, gastos operativos como pérdidas de utilidades en el periodo que la empresa se queda sin personal o gastos financieros por pago de fianzas en retrasos de entrega de proyectos. Al final son elementos que afectan productivamente a una organización y que se desencadenan por la inestabilidad del personal que es originada en ocasiones por la falta de atención hacia la salud laboral del personal. El objetivo es generar un anteproyecto del análisis costo beneficio herramienta de la gestión basada en valor (BMV) y presentarla a la dirección para convencer sobre los beneficios que tiene implementar la norma y lograr un ambiente sano (Capítulo 4 y 5).

Es cierto que muchas de las variables que conforman los costos y beneficios se pueden cuantificar al tratar de controlar el surgimiento de los factores de riesgos psicosociales, pero algunos otros beneficios se podrán cuantificar después de un plan de intervención que marcara un antes y un después en la empresa puesto que estos últimos serán el resultado de la implementación de las primeras estrategias. Solamente de esta forma la alta dirección podrá conocer las pérdidas económicas y la afectación hacia la organización al no implementar una normatividad obligatoria, que aparentemente solo es en beneficio del trabajador. Lo que se busca hacer, es un comparativo de lo que puede ganar o perder la empresa anfitriona al aplicar o no la NOM-035-STPS-2018.

CAPÍTULO 1. RIESGOS PSICOSOCIALES, DE LOS CONCEPTOS A LA NORMATIVIDAD

El término riesgos psicosociales en el ámbito organizacional es relativamente reciente, y aún con poca trascendencia, aunque los efectos provocados en los trabajadores y en las organizaciones son alarmantes. De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), 2.78 millones de trabajadores mueren cada año debido a accidentes de trabajo y enfermedades profesionales. También se estima que los días de trabajo perdidos representan cerca de 4% del Producto Interno Bruto (PIB) mundial y, en algunos países hasta 6% o más (UAM, 2011; OIT, 2019).

En este contexto, los profesionales en salud e higiene en el trabajo deben ocuparse y vigilar tanto los daños por riesgos físicos, químicos y biológicos como los vinculados a riesgos psicosociales, reconociendo que éstos pueden afectar de manera diferente a los trabajadores que están expuestos a la misma carga de trabajo y a los mismos agentes de estrés (Muñoz, 2018).

1.1. La empresa socialmente responsable

La responsabilidad social empresarial (RSE) se ha convertido en el valor agregado de las organizaciones por ser otra forma de gestionar y hacer negocios. Con ella se busca que las operaciones sean sustentables en el aspecto económico, social y ambiental, considerando la equidad, justicia y responsabilidad compartida y subsidiaria de inversionistas, directivos, colaboradores y proveedores para el cuidado de la calidad de vida en el trabajo (condiciones laborales, entornos seguros, motivación del trabajador y prestaciones dignas, por ejemplo) y el desarrollo integral de todos (Cajiga, 2005). La RSE es practicada solo por algunas organizaciones, porque se cree que aumenta los costos de operación haciéndoles perder competitividad (Solís, 2008). Chiavenato (2000, pág. 664) la define como “la actuación socialmente responsable de sus miembros, las actividades de beneficencia y los compromisos de la empresa con la sociedad en general y, de manera más intensa, con aquellos grupos o parte de la sociedad con quien está más en contacto”. García (2013, pág. 215) agrega que la RSE es “la actitud de la dirección de las empresas que implica un compromiso de efectuar un cambio cultural generado en la preocupación por el impacto que sus actividades tienen sobre la sociedad y el medio ambiente”.

Las prácticas de RSE se convierten en un componente fundamental de la gestión empresarial con una concepción estratégica que transforma la estructura organizacional y la vincula al entorno social y natural. Surge por el crecimiento de las economías capitalistas y avances tecnológicos que obligan a la preservación del medio ambiente, al fortalecimiento de los derechos de los trabajadores y al cuidado del entorno comunitario (Rodríguez y Castillo, 2017).

Las empresas han adoptado la RSE desde diferentes ángulos (figura 1.1), pero sólo se puede estar frente a ésta cuando se asume dentro de sus objetivos (Díaz,2003).

Figura 1.1 Modalidades de interpretación de la responsabilidad social

Interpretaciones	Tipo de responsabilidad social
La responsabilidad exclusivamente económica: ofrece bienes y servicios para obtener el máximo beneficio posible.	No asume ninguna responsabilidad social.
La responsabilidad considera aquella dimensión política de la empresa en la que colabora en la búsqueda de solución de los problemas como mero asesor.	La asumen voluntariamente como medio de colaborar o conseguir otros objetivos principales de negocios.
La responsabilidad social con carácter instrumental es una actividad para solucionar problemas de distintos grupos sociales, pero como medio de alcanzar resultados.	
La responsabilidad social como asunción de una responsabilidad frente a la sociedad, que supone una ampliación de los objetivos empresariales a los componentes sociales.	La empresa la asumen dentro de sus objetivos estratégicos.

Fuente: Cuadro obtenido de Díaz, 2003:34

Existe una RSE en relación a los trabajadores cuando se implementan los siguientes principios (Cajiga, 2005):

- **Respeto a la dignidad de la persona.** Se caracteriza por reconocer la existencia, autonomía e individualidad, pero sobre todo valoración y respeto al trabajador como individuo, componente de una sociedad y de una organización donde influye el fomento al desarrollo personal y profesional.
- **Empleo digno.** Se ve reflejado cuando el espacio de trabajo cuenta con los niveles necesarios para resguardar la integridad física, emocional y psicológica del trabajador,

además de originar salarios honestos, proteger los derechos de los trabajadores y existir una equidad e igualdad entre ellos.

- **Subsidiaridad.** Se refiere a la interacción para buscar continuamente la creación de condiciones y oportunidades que favorezcan el propio desarrollo para alcanzar una mejor calidad de vida y el desarrollo social relacionado con el recurso humano, fundamentales para una buena función de la empresa.
- **Confianza.** Debe reflejarse de manera bilateral, tanto en los dueños o accionistas como en el trabajador debido a que cada uno depende del otro. Es necesario que además de fomentar la confianza entre estas partes, también se trabaje en la confianza grupal para fomentar ambientes sanos y de cooperación.
- **Honestidad y legalidad.** Se refiere principalmente a la gestión de todos los procesos de la empresa, es decir, que el trabajador esté tranquilo de que todas las actividades que realiza en nombre de la organización y las que se generan de manera interna son legales y no violan normativas de ley que perjudiquen a la sociedad o a ellos mismo como trabajadores de la empresa.
- **Desarrollo social.** Se refiere al balance económico, ambiental y social de la empresa para satisfacer bienes y/o servicios de manera eficiente mediante la coordinación adecuada del factor humano.

Si estos principios se aplican a las actividades de la empresa, se aseguran algunos beneficios como: mejora de la imagen corporativa, incremento en productividad y calidad; fortalecimiento de las habilidades para atraer y retener empleados; lealtad y sentido de permanencia entre el personal; promoción y eficiencia del trabajo en equipo; reducción del ausentismo laboral; disminución de la rotación de personal; reducción del estrés y motivación a los trabajadores; mejora la eficiencia y el rendimiento en el trabajo; crea líderes proactivos al interior de la empresa; mejora el clima organizacional; desarrolla a las personas en el plano personal y profesional al darles la posibilidad de participar en las actividades de la empresa, acumulando experiencia y ofreciendo más

oportunidades de realización al componente humano de la empresa al ponerlo en contacto directo con la sociedad (Lara, 2013). Todo ello puede lograrse, en parte, si estratégicamente se procurara un entorno laboral saludable, es decir, libre de factores de riesgo psicosocial, eje central de este TTG.

1.2. Generalidades sobre riesgos psicosociales

1.2.1. Origen del término

Las instituciones mundiales preocupadas por la salud de los trabajadores, como la OIT y la OMS, han sido pioneras en abordar los riesgos psicosociales. El primer antecedente oficial que hace referencia al tema es el documento *Factores Psicosociales en el Trabajo: Reconocimiento y Control* (OIT, 1984), como resultado de la Novena Reunión del Comité Mixto OIT/OMS sobre Medicina del Trabajo, realizado en Ginebra, Suiza del 18 a 24 de septiembre de ese año. En este evento, se acentúa que el desarrollo económico, el crecimiento productivo y la estabilidad de una organización no sólo dependen de una buena administración y desarrollo de las mejores estrategias fiscales, financieras y administrativas, sino también de las condiciones de trabajo, el nivel de salud y bienestar de los trabajadores y de sus familias (Organización Internacional del Trabajo (OIT), 1986).

En 1974 la Asamblea Mundial de la Salud expuso los temas de factores psicosociales y la salud en el trabajo. Se habían aprobado varios programas para tratar de mejorar la salud psicosocial, la atención médica y trabajar en desarrollar métodos de colaboración con diferentes países. Pero es hasta 1984, cuando oficialmente se define que “los factores psicosociales consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de su organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, pueden influir en la salud, en el rendimiento y en la satisfacción en el trabajo” (Organización Internacional del Trabajo (OIT), 1986, pág. 3).

La OMS ha trabajado en convenciones con la OIT, pero también ha hecho sus propias investigaciones, estudiando la función que desempeñan los factores psicosociales en relación con

la prevención de accidentes, incluyendo el impacto en la salud psicosocial de los trabajadores migrantes en diferentes partes del mundo (OIT, 1986).

Las exigencias de la productividad y el bienestar de los trabajadores no son necesariamente opuestas: si una organización cuida la salud laboral de sus colaboradores, la preocupación sobre la productividad será mucho menor a aquellas empresas que por omisión de controles sus trabajadores están insatisfechos, con baja motivación y sometidos a estrés. En consecuencia, están más propensos a padecer problemas de salud. Las personas enfermas tienden a ser menos productivas, a faltar con mayor frecuencia y a tener mayor inclinación por cambiar de empleo (Kalimo, El-Betawi, y Cooper, 1988, pág. 7).

1.2.2. Antecedentes en México

Los estudios de factores de riesgos psicosocial avanzan en todo el mundo, manifestándose en leyes y reglamentaciones, surgidas de las instituciones que controlan y vigilan las condiciones laborales de sus trabajadores. Se cree que cuando un país está en desarrollo, la industrialización obliga a que estos factores sean más evidentes, resultado de los cambios (tecnificación) de los procesos productivos (Gil-Monte, 2012).

México se preocupó por la seguridad de sus trabajadores desde 1915, cuando el Departamento del Trabajo se incorpora a la Secretaría de Gobernación durante el mandato de Venustiano Carranza. En 1917 se promulga la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos decretando en el artículo 123 los derechos de los trabajadores. Sin embargo, la preocupación seguía siendo por factores físicos, químicos y biológicos; aún el factor psicológico no era importante. El 27 de agosto de 1931 se publica la primera Ley Federal del Trabajo (LFT) y en 1940, durante el mandato de Manuel Ávila Camacho, se promulga la nueva Ley de Secretarías, estableciendo que el Departamento del Trabajo se convertiría en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), dejando a su cargo lo relacionado a la seguridad laboral (Villatoro, 2018).

El 30 de noviembre de 2012 se reforma el Artículo 2 de la LFT, donde se incorpora el trabajo digno y decente, que a la letra dice:

Artículo 2 LFT.-Se entiende por trabajo digno y decente aquel en el que se respeta plenamente la dignidad humana del trabajador; no existe discriminación por origen étnico o nacional, género, edad, discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión, condición migratoria, opiniones, preferencias sexuales o estado civil; se tiene acceso a la seguridad social y se percibe un salario remunerador; se recibe capacitación continua para el incremento de la productividad con beneficios compartidos, y se cuenta con condiciones óptimas de seguridad e higiene para prevenir riesgos de trabajo.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), previa opinión de la Comisión Consultiva Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo, actualiza las tablas de enfermedades de trabajo y evaluación de las incapacidades permanentes resultantes de los riesgos de trabajo. A partir del 15 de diciembre de 2017, la Cámara de Diputados aprobó la actualización de la tabla de enfermedades cada cinco años. La intención es armonizar la norma de acuerdo con las condiciones ambientales que afectan a los trabajadores (Villatoro, 2018, pág. 11).

Es apenas hace seis años que aparece en México el término de *factores de riesgo psicosocial*, junto con el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo publicado en el DOF del 13 de noviembre de 2014, con 126 artículos, nueve títulos y siete transitorios. En su artículo 3, define qué son los factores de riesgo psicosocial:

Artículo 3 RFSST Fracc. XVII. Factores de Riesgo Psicosocial: Aquellos que pueden provocar trastornos de ansiedad, no orgánicos del ciclo sueño-vigilia y de estrés grave y de adaptación, derivado de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo, el tipo de jornada laboral y la exposición a acontecimientos traumáticos severos o a actos de violencia laboral, por el trabajo desarrollado.

Posteriormente, la STPS trabajó un proyecto que se enfocó exclusivamente a los factores de riesgos psicosociales en el trabajo, dando origen a la PROY- NOM-035- STPS-2016 Factores de Riesgo Psicosocial en el Trabajo: identificación, análisis y prevención, publicada el 26 de octubre de 2016 para ser sometido a consulta pública, convirtiéndose en la NOM-035-STPS-2018 publicada en el DOF el 23 de octubre de 2018 y entrando en vigor el 23 de octubre de 2019, de acuerdo a su primer artículo transitorio.

1.2.3. Definiciones y elementos de los factores de riesgos psicosociales

Como ya se dijo, “los factores psicosociales consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de su organización, por una parte; y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, puede influir en la salud, rendimiento y satisfacción en el trabajo” (Organización Internacional del Trabajo (OIT), 1986, pág. 3).

De acuerdo con el Departamento de Asistencia Técnica para la Prevención de Riesgos Laborales de la Unión General de Trabajadores de Andalucía (2009), “los riesgos psicosociales son aquellas condiciones presentes en una situación laboral directamente relacionadas con la organización del trabajo, el contenido del trabajo, la realización de las tareas y que se presentan con capacidad para afectar el desarrollo del trabajo y la salud del trabajador”.

Para Gil-Monte (2012, pág. 238), “los factores psicosociales son condiciones presentes en situaciones laborales relacionadas con la organización del trabajo, el tipo de puesto, la realización de la tarea e incluso con el entorno, que afectan el desarrollo del trabajo y a la salud de las personas trabajadoras. Los factores psicosociales pueden favorecer o perjudicar la actividad laboral y la calidad de vida laboral de las personas”.

Los factores de riesgo psicosocial y los riesgos psicosociales tienen en común la afectación de la salud del trabajador, originada por el ambiente laboral que trae como desventajas la baja producción y disminución del rendimiento en las actividades que ejecutan los trabajadores. Para este trabajo, el término que interesa es el de **Factores de Riesgo Psicosocial**, definido por la NOM-035 STPS-2018 (2018, pág. 3):

“Los factores de riesgos psicosocial son aquellos que pueden provocar trastornos de ansiedad, no orgánicos del ciclo sueño-vigilia y de adaptación, derivado de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo, el tipo de jornada laboral y la exposición a acontecimientos traumáticos severos o actos de violencia laboral, por el trabajo desarrollado. Comprenden condiciones peligrosas e inseguras en el medio ambiente de trabajo cuando exceden la capacidad del trabajador, la falta de control sobre el trabajo (posibilidad de influir en la organización y desarrollo del trabajo cuando el proceso lo permite), las jornadas de trabajo superiores a las previstas en la LFT, la rotación de turnos (que incluye turno nocturno y turno nocturno sin periodos de recuperación y descanso), la interferencia en la relación trabajo-familia, así como el liderazgo negativo y las relaciones negativas en el trabajo”.

Esta definición hace referencia a los factores internos y externos de la organización que afectan de manera directa al estado psicológico del trabajador. Inclusive, delimita también a los agentes ambientales, es decir, el entorno en el cual se desenvuelve el trabajador y que pueden convertirse en factores que detonen la inestabilidad de la salud y originen problemas de las relaciones del trabajador hacia el mundo exterior.

Entre los elementos que caracterizan a los factores de riesgos psicosociales están (STPS, 2018):

- a) **Las condiciones en el ambiente de trabajo.** Se refiere al medio ambiente laboral en el que se desarrolla el trabajador, que pueden ser condiciones peligrosas, inseguras, deficientes e insalubres, características de una organización que no cumple con normas de seguridad emitidas por la STPS.
- b) **Las cargas de trabajo.** Pueden ser cuantitativas, cognitivas o mentales, emocionales o de responsabilidad. Se refiere a la carga de trabajo excesiva solicitada en tiempos cortos y no coherentes con la actividad a desarrollar y que van más allá de la capacidad del trabajador.
- c) **Falta de control sobre el trabajo.** Es la escasa posibilidad que tiene el trabajador para influir y tomar decisiones sobre los diversos aspectos que intervienen en la realización de su trabajo. Hacen que el colaborador se sienta frustrado al no avanzar en los procesos si previamente no existe una autorización, originando que su trabajo esté detenido por días o semanas.
- d) **Las jornadas de trabajo y rotación de turnos que excedan lo establecido en la LFT.** Los trabajadores se ven afectados cuando las jornadas laborales exceden más de 48 horas

semanales y en los turnos nocturnos excedan más de siete horas diarias sin tener días de descanso. Laborar en días festivos puede causar excesivas cargas de estrés y cansancio originando enfermedades psicosociales en el trabajador.

- e) **Interferencia en la relación trabajo-familia.** Cuando las actividades laborales no dan el tiempo de tener una relación familiar, debido a que el trabajo es excesivo al grado que no permite destinar momentos con otros grupos sociales, puede originar problemas fuertes en el trabajador, inclusive el homicidio derivado de la falta de comunicación y afecto de amigos y familia.
- f) **Liderazgo negativo y relaciones negativas en el trabajo.** Este elemento se ve determinado cuando el liderazgo en la organización es escaso o inclusive dictador, es decir, que sólo obliga al trabajador a cumplir normas sin la posibilidad de proponer o tratar de innovar procesos. Si las relaciones entre los grupos de trabajo son de tensión, hacen al trabajador vivir bajo un estado constante de estrés aun cuando las actividades que éste desarrolle sean de su total agrado y tenga la capacidad para su ejecución.
- g) **La violencia laboral.** Se ve desarrollada cuando en las relaciones laborales existen agravios al trabajador o inclusive de los trabajadores al supervisor o gerente de la empresa, ya que no sólo el agravio puede ser de los altos mandos a los menores. En este tipo de violencia, está el acoso psicológico, el hostigamiento y los malos tratos. El acoso psicológico corresponde a los actos que dañan la estabilidad psicológica, la personalidad y la integridad del trabajador. El hostigamiento es la relación del agresor frente a la víctima que se expresa con conductas verbales, físicas o de ambas. Los malos tratos son insultos, burlas, humillaciones y ridiculizaciones hacia el trabajador realizadas de manera continua.

1.2.3. Riesgo psicosocial y enfermedad laboral

Es importante retomar la definición de un riesgo psicosocial para no confundir el concepto con las enfermedades psicosociales. Un riesgo es considerado como una posibilidad de que ocurra algo que dañe a un tercero y una enfermedad es un daño directo a la persona. Son dos términos diferentes e interrelacionados: el riesgo se puede prevenir y la enfermedad puede ser el daño causado por un riesgo no controlado. La Agencia Europea de Seguridad y Salud EU-OSHA (2003, pág. 30) define los riesgos psicosociales como “aquellos aspectos del diseño, organización y

dirección del trabajo y de su entorno social que pueden causar daños psíquicos, sociales o físicos en la salud de los trabajadores”. También considera como factor de riesgo psicosocial al estrés.

Gollac (2011b, pág.15) define a los riesgos psicosociales como “los riesgos para la salud física, psíquica, mental y social de los trabajadores, que son generados por las condiciones de trabajo y ambiente laboral susceptibles de interactuar con el funcionamiento psíquico y mental, con impactos sobre la organización o empresa donde estos se desempeñan”. De esta definición se desprenden seis factores de riesgos psicosociales (figura 1.2).

Figura 1.2 Factores de riesgos psicosociales

Factores de riesgos psicosociales	Consecuencias en la salud ocupacional
Intensidad de trabajo y tiempo de trabajo	Si un trabajador labora excesivas horas de trabajo, tiende a ser menos productivo y desarrollar con facilidad problemas psicosociales.
Exigencias emocionales	Se puede estar en dificultades o sufrir por alguna cosa y los trabajadores deben esconderlo o negar sus propias emociones, por miedo a los accidentes, violencia o fracaso de su actividad.
Tipo y grado de autonomía	Si un trabajo no tiene libertad en la toma de decisiones necesaria para desarrollar sus actividades tiende a sentir frustración al ejecutar su trabajo.
Relaciones sociales y relaciones de trabajo	Si se trabaja en un ambiente donde se está expuesto a varios factores de riesgo psicosocial seguramente se desarrollará alguna afectación psicológica o física.
Conflictos éticos y de valores	Se presenta cuando el trabajador ve impedida la posibilidad de trabajar con calidad y respetar las reglas de la profesión porque sus medios de trabajo funcionan de manera imperfecta.
Grado de seguridad y estabilidad de la situación de trabajo	Los trabajadores pierden la tranquilidad cuando la organización donde laboran no se preocupa por mantener el desarrollo profesional y laboral de su recurso humano.

Fuente: Elaboración propia a partir de Gollac, 2011b.

El Instituto Sindical del Trabajo, Ambiente y Salud en España (ISTAS, 2018) define los riesgos psicosociales como aquellos que se originan en la organización de trabajo y que generan respuesta de tipo fisiológico (reacciones neuroendocrinas), emocional (sentimientos de ansiedad, depresión, apatía, etc.), cognitivo (restricción de la percepción, de la habilidad para la concentración, la creatividad o la toma de decisiones, etc.) y conductual (abuso de alcohol, tabaco, drogas, violencia, toma de riesgos innecesarios, etc.).

A diferencia del riesgo psicosocial, la enfermedad psicosocial puede ser la consecuencia de no llevar un control exigente y puntual de los riesgos. Es una alteración en la estructura y dinámica de la colectividad que impide la existencia de un ambiente adecuado y que fomenta, a su vez, las tendencias destructivas, el odio, el robo, el homicidio, la miseria, la desintegración familiar, etc. (Cabildo, 1973 en Padilla, 1975, pág. 179).

Según la OIT (2009) una enfermedad profesional es contraída como resultado de haber estado expuesto a un peligro derivado de una actividad laboral, o por la exposición de factores de riesgo que resulten de la actividad laboral.

La existencia de enfermedades psicosociales dentro de una organización refleja que los procesos de control y análisis para identificar los riesgos no se han aplicado de manera correcta, o no son los adecuados. Lo que es una realidad, es la cantidad de trabajadores que han desarrollado enfermedades psicosociales y que han ido en aumento en estas últimas décadas. Según la OMS (2010 pág. 7) “mueren dos millones de hombres y mujeres cada año como resultado de accidentes, enfermedades o heridas relacionadas con el trabajo. Adicional, 8% de la tasa global de trastornos depresivos se relacionan actualmente con riesgos ocupacionales”. Es por ello que las OMS y la OIT han mostrado interés sobre el tema tratando de evitar el acelerado crecimiento de esta problemática dentro de las organizaciones a nivel mundial.

1.2.4. Escenario de los riesgos psicosociales en México

Las economías a nivel mundial se han visto obligadas a ser parte de la globalización para competir y obtener un crecimiento social, económico y político. Por ejemplo, de 1988 a 2018 el sistema neoliberal se caracterizó por buscar la mayor utilidad de las empresas disminuyendo costos fiscales, labores y de producción, dejando en segundo plano la estabilidad emocional y física del trabajador y privilegiando un sistema focalizado a exigir el desarrollo de múltiples tareas. En este contexto es común vivir y/o escuchar sobre contratación bajo competencias, trabajadores multifuncionales, evaluaciones de desempeño, contratos de prueba en base a experiencia y toma de decisiones, por ejemplo. Parece que el *outsourcing* llegó para aligerar la carga social de las empresas y en ocasiones violentar los derechos laborales y humanos. Además, la necesidad de las

organizaciones en adquirir tecnología propicia la comparación del factor humano con máquinas de última generación, acentuando la insensibilidad en la vida laboral (Leyva y López, 2016).

Algo de lo anterior está plasmado en el eje laboral de los planes nacionales de desarrollo, tanto en la administración 2013-2018 como en la actual transformación 2019-2024 (figura 1.3).

Figura 1.3 Estrategias para mejorar las condiciones de trabajo y el empleo digno

PND 2013-2018	PND 2019-2024
<ul style="list-style-type: none"> • Privilegiar la conciliación para evitar conflictos laborales. • Mejorar la conciliación, procurando e impartiendo justicia laboral. • Garantizar certeza jurídica para todas las partes laborales. • Impulsar acciones para la adopción de una cultura de trabajo digno y decente. • Promover el respeto de los derechos humanos, laborales y de seguridad social. • Fomentar la recuperación del poder adquisitivo del salario vinculado al aumento de la productividad. • Impulsar el autoempleo en la formalidad. • Promover la participación de las organizaciones de trabajadores y empleados para mejorar las condiciones de seguridad y salud en los centros de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Propiciar un ambiente que incentive la formalidad y la creación de empleos y que permita mejorar las condiciones laborales para las personas trabajadoras. • Otorgar servicios de seguridad social, incluidas las prestaciones sociales y económicas. • Promover y garantizar el empleo digno con enfoque de género, juventud, inclusión y no discriminación. • Vigilar el cumplimiento de las obligaciones fiscales y la normatividad laboral para desalentar fenómenos como la subcontratación y el sub-registro.

Fuente: Elaboración propia.

En 2019 el nuevo gobierno busca un cambio del modelo económico neoliberal. Pero México ha vivido desde el mandato de Carlos Salinas de Gortari hasta el 2018 fortaleciendo el desarrollo del neoliberalismo, caracterizado por (Belmont, 2014, pág. 37):

- Flexibilizar la contratación de personal (contratación de prueba, capacitación inicial, de temporada, etc.)
- Individualizar la relación salarial que retribuyen a la productividad y desempeño laboral.
- Descentralizar la negociación colectiva.
- Reducir costos de despido.
- Eliminar la antigüedad como un criterio de movilidad de los trabajadores.

- Flexibilizar la jornada de trabajo.
- Reducir sanciones a las empresas en caso de que se demuestre el despido injustificado.
- Regular la subcontratación.

En la figura 1.4 se presentan algunas características de un régimen capitalista vs el neoliberalismo en México.

Figura 1.4 Diferencias entre un sistema capitalista y neoliberal en México

Capitalismo	Neoliberalismo
<ul style="list-style-type: none"> • Sindicalismo corporativo. • Contratos colectivos de trabajo. • La contratación del trabajador era directamente con la empresa. • La antigüedad laboral era importante en los trabajadores; tenían múltiples beneficios, inclusive se ocupaba para dar ascensos dentro de la empresa • Las prestaciones que recibía el trabajador eran múltiples. • Se trabajaba con tiempos y movimientos, pero se remuneraba a la gente de acuerdo con sus capacidades. • Las empresas respetaban las horas laborables y horas extras de trabajo derivado a que existía un sindicato que cuidaba los intereses del trabajador. • Los trabajadores cotizaban al 100% su sueldo ante el IMSS. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desaparecen los sindicatos, los que aún existen actúan en beneficio de las empresas. • Solo algunas empresas continúan con los contratos colectivos, ahora han cambiado a contratos individuales. • Surge el sistema de subcontratación. • La antigüedad laboral desaparece al trabajar mediante el sistema de subcontratación. • El sistema de <i>outsourcing</i> ha cooptado las prestaciones. • Las empresas con este nuevo sistema han reducido costos por despidos. • La antigüedad ha dejado de ser un criterio en la movilidad de los trabajadores. • Reducir las sanciones a la empresa en caso en que se demuestre el despido injustificado (excepto salarios caídos).

Fuente: Elaboración propia a partir de Belmont, 2014.

En el marco del sistema neoliberal el mundo laboral es mucho más complejo y cambiante, las empresas se han olvidado de la estabilidad de sus trabajadores y algunos de estos cambios han originado los riesgos psicosociales. De acuerdo con el Informe 2006 de la Conferencia Internacional del Trabajo se identificaron cuatro fuerzas como los principales motores del cambio en el mundo del trabajo:

- El imperativo del desarrollo.
- Transformación tecnológica.
- Intensificación de la competencia a escala mundial.
- Mayor orientación en función de los mercados y una función más reducida del Estado.

Parece, entonces, que el “origen del problema de los riesgos psicosociales no está en el individuo, sino en el entorno de donde provienen dichas situaciones de riesgo debido a un mal diseño y ordenación del trabajo. Esto es, los riesgos psicosociales en el trabajo aparecen porque se generan condiciones laborales difíciles de tolerar para la mayoría de los trabajadores” (Gil-Monte, 2012, pág. 238).

Por otro lado, en estos últimos 20 años México ha enfrentado un cambio en la estructura política con el objetivo de obtener un crecimiento económico, ocasionando cambios en el sistema social que han afectado el mercado laboral. Un ejemplo es el aumento de colaboradores que incursionan en trabajos informales. De acuerdo a la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) que publica el Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía (INEGI) de manera trimestral, en 2018 de la Población Económicamente Activa (PEA) el 57% estaba incursionando en el mercado de trabajo informal (30´450,454 colaboradores) y en 2019 decreció al 56% (31´064,059), considerando que la PEA en 2018 era de 53´721,195 trabajadores y en 2019 de 54´993,594. En otras palabras, más de 50% de la PEA se está empleando en trabajos informales o de autoempleo que no valoran (o no dan cabida a) la estabilidad física y emocional del recurso humano (figura 1.5).

Figura 1.5 Trabajadores que incursionan en empleos informales 2018-2019

Indicador	Total 2018			TOTAL 2019		
	Estimaciones			Estimaciones		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
1. Población ocupada por condición de informalidad:	53,721,195	33,152,389	20,568,806	54,993,594	33,501,774	21,491,820
Ocupación formal	23,270,741	14,460,028	8,810,713	23,929,538	14,814,585	9,114,953
Ocupación informal	30,450,454	18,692,361	11,758,093	31,064,056	18,687,189	12,376,867

Indicador	Total 2018			TOTAL 2019		
	Estimaciones			Estimaciones		
	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres
1. Población ocupada por condición de informalidad:	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Ocupación formal	43%	44%	43%	44%	44%	42%
Ocupación informal	57%	56%	57%	56%	56%	58%

Fuente: Elaboración propia a partir de ENOE 2018 y ENOE 2019.

De acuerdo con el Departamento de Asistencia Técnica para la Prevención de Riesgos Laborales de la Unión General de Trabajadores de Andalucía (2009), un trabajo informal puede originar los siguientes efectos en un trabajador.

- Inestabilidad por la falta de un contrato.
- Intranquilidad por el medio ambiente laboral en el cual se desarrolla. Puede existir violencia laboral, depresión, fatiga crónica, estrés, etc.
- Estrés por la carga de trabajo y la competencia continúa con los demás.
- La falta de comunicación y toma de decisiones en el área ocasionando frustración en los trabajadores.

En la Primera Jornada del Instituto Mexicano del Seguro Social sobre Factores Psicosociales Estrés y Salud en el Trabajo realizada en 2018 en la CDMX, se informó que “el 75% de los mexicanos padecen fatiga por estrés laboral, superando a países como China y Estados Unidos” (Villatoro, 2018, pág. 15). Si bien el estrés en algunas ocasiones es positivo para el trabajador porque permite conocer el grado de respuesta ante diversas problemáticas, no se puede aceptar su presencia constante, pues estaríamos frente a un factor de riesgo psicosocial con la posibilidad de desencadenar una enfermedad en el trabajador.

Según la STPS (2017) la situación empeora por la falta de cobertura de los servicios de salud ocupacional. Los factores de riesgo psicosocial que pueden ser más frecuentes y específicos de las mujeres incluyen: (i) el doble rol hogar y trabajo remunerado; (ii) los roles de género de la sociedad y la influencia de las expectativas sociales; (iii) el riesgo de acoso sexual en el trabajo y la violencia doméstica; y (iv) la discriminación por género reflejada en salarios más bajos y mayores exigencias de trabajo.

Los trabajadores que en 2018 no tenían acceso a las instituciones de salud en México (INEGI, 2018), y por lo tanto no contaban con prestaciones de salud, asciende a 61.94% de la PEA. Para 2019 la tasa aumenta al 63.47% (figuras 1.6 y 1.7).

Figura 1.6 Trabajadores sin acceso a instituciones de salud 2018

Indicador 2018	Total	Hombres	Mujeres	Porcentajes	
				Hombres	Mujeres
Condición de acceso a las instituciones de salud	53,721,195	33,152,389	20,568,806	61.71%	38.29%
Con acceso	20,120,946	12,219,594	7,901,353	22.75%	14.71%
Sin acceso	33,276,948	20,717,113	12,559,835	38.56%	23.38%
No especificado	323,301	215,683	107,618	0.40%	0.20%

Fuente: Elaboración propia a partir de INEGI/ENOE, 2018.

Figura 1.7 Trabajadores sin acceso a instituciones de salud 2019

Indicador 2019	Total	Hombres	Mujeres	Porcentajes	
				Hombres	Mujeres
Condición de acceso a las instituciones de salud	54,993,594	33,501,774	21,491,820	60.92%	39.08%
Con acceso	20,571,243	12,428,715	8,142,529	23.14%	15.16%
Sin acceso	34,096,544	20,859,264	13,237,280	38.83%	24.64%
No especificado	325,807	213,796	112,011	0.40%	0.21%

Fuente: Elaboración propia a partir de INEGI/ENOE, 2019.

1.2.5. Riesgos psicosociales y productividad

Se conocen las causas de los riesgos psicosociales, pero es necesario determinar los efectos que se desencadenan en la productividad, debido a que existe una afectación colateral con el estado de salud del trabajador, que de acuerdo al Departamento de Asistencia Técnica para la Prevención de Riesgos Laborales de la Unión General de Trabajadores de Andalucía (2009), si el recurso humano de una organización se encuentra emocionalmente estable, desarrollará sus actividades de manera eficiente y oportuna; de lo contrario, los efectos pueden ser: tareas deficientes y falta de capacidad para la toma de decisiones originando estrés, frustración y ansiedad al ejecutar las actividades y accidentes por la mínima atención que presentan los trabajadores cuando están sometidos a preocupaciones. En consecuencia, la productividad de un trabajador es afectada por la presencia y permanencia de los factores de riesgo psicosocial en una organización (figura 1.8).

Figura 1.8 Factores que dañan la productividad

Factor	Descripción	Afectaciones
Tipo de Tarea	Sucede cuando nivel de exigencia para desarrollar una actividad no es razonable.	<ul style="list-style-type: none"> - Bajo rendimiento. - Aumento de los riesgos de trabajo ocasionados por la disminución de atención. - Pensamiento lento afectando el desarrollo de las actividades.
Diseño de la organización	Los factores de riesgo psicosocial se ven reflejados por las jornadas laborales largas, el elevado nivel de intensidad laboral y limitación en la toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> - Cansancio físico por las largas jornadas y, en consecuencia, bajo rendimiento en la productividad. - Las actividades bajo presión son desarrolladas con deficiencias y errores que afectan económicamente. - La limitación en la toma de decisiones de las actividades primarias del trabajador ocasiona lentitud en los procesos y pérdidas económicas cuando el tiempo es un factor importante en la producción.
Tipo de empleo	La precariedad y escasas expectativas de promoción laboral y desigualdades retributivas entre compañeros actúan como estresores para los trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> - Poco interés en trabajadores por desarrollar sus actividades de manera eficiente y en tiempos considerables. - La productividad en las actividades es deficiente, por bajos sueldos o desigualdades retributivas. - La excesiva rotación de personal por la inconformidad laboral.
Tipo de empresa	Tamaño, actividad, ubicación e imagen social.	<ul style="list-style-type: none"> - En empresas grandes es menos posible que existan reconocimientos laborales, el trabajo de un elemento es opacado por el de otro, ocasionando inconformidades. - La imagen social de la organización es importante. Si clientes y proveedores ven a la empresa que carece de seriedad, los trabajadores se sienten poco comprometidos y sin motivación. Todo aquel que demanda un trabajo siempre está en busca del mejor.
Tiempo de trabajo	La duración, tipo de jornada, pausas de trabajo, trabajo en días festivos, turnos rotatorios y trabajo nocturno desencadenan estrés y frustración en los trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> - Si las jornadas laborales son mayores a lo que establece la ley el trabajador va a ser menos productivo por el cansancio y fatiga mental ocasionando riesgos de trabajo. - Si el trabajador asiste durante toda la semana e incluso labora en días festivos se desarrolla una inconformidad, y las actividades no tienen la calidad del trabajo

Fuente: Elaboración propia a partir del Departamento de Asistencia Técnica para la Prevención de Riesgos Laborales de la Unión General de Trabajadores de Andalucía, 2009

Para bosquejar el impacto de los riesgos psicosociales en la productividad, es menester presentar algunas cifras a partir de datos secundarios en México:

- De acuerdo con Murillo (2019) en la conferencia de la Semana Estatal de Seguridad en el Trabajo “Factores de Riesgo Psicosocial”, México ocupa el primer lugar a nivel mundial en estrés laboral al padecerlo 75% de los trabajadores.
- De acuerdo al informe del PRONABET de 2015 a 2018, México es el octavo país con índice de movilidad y rotación laboral más alta, (17%). El ausentismo laboral en estos años representó el 7.3% en el costo de la nómina anual de las empresas mexicanas.
- De acuerdo a Puga (2017), en términos de días de trabajo perdidos por enfermedad mental en los últimos 12 meses, la depresión encabeza la lista, con 25 días, seguido del trastorno de angustia (crisis pánico), con 20 días, la agorafobia (temor a espacios abiertos), entre 15 y 20 días, y trastornos de estrés postraumático, con casi 15 días.

1.3. Causas de riesgos psicosociales

Para Gil-Monte (2012), las características de los riesgos psicosociales pueden estar vinculadas a la tarea, a la organización como entidad social, al empleo y a la organización del tiempo de trabajo.

1.3.1 Características de la tarea

Se refiere a las actividades que desarrolla el trabajador. En ocasiones no son las adecuadas, la capacidad que se requiere para su ejecución es más compleja de lo que puede realizar. Al sentirse impotente para su realización se origina el estrés que afecta la estabilidad emocional. En algunas ocasiones no es por falta de capacidad, sino porque no existe una capacitación. Por ejemplo, las actividades administrativas llevan un orden y se realizan de diferente manera, pero la determinante del proceso son las diversas políticas y reglas que la empresa especifica, si el trabajador no las conoce puede cometer errores que inicialmente se cometían por la falta de estas normas. Aunque también es un hecho que este tipo de características no funcionan de la misma manera en todos los trabajadores; en algunos, cuando la actividad sobrepasa a la experiencia caen en estrés, ansiedad e incluso cambio de empleo. Para otros, son detonantes de superación profesional que los hacen más resistentes. Es por esta razón que se considera que un mismo factor de riesgo psicosocial puede afectar negativa o positivamente al trabajador (Gil- Monte 2012).

1.3.2. Características de la organización

Este tipo de variables hacen referencia al medio ambiente laboral, donde juega un papel importante la comunicación, el diseño organizacional, las estructuras jerárquicas, las relaciones interpersonales, procesos de socialización, el desarrollo de la carrera, el tamaño de la organización y el estilo de liderazgo. Cada una de estas variables son elementos importantes para controlar los factores de riesgo psicosocial. Si una organización no tiene clara la dirección de comunicación de sus procesos mediante su estructura jerárquica, está expuesta a la frustración de toma de decisiones ya que no existe una línea de control. Algunas organizaciones están en busca de ampliar su mercado, inclusive buscan el crecimiento de una pequeña a una gran empresa. Lo negativo es que, en la búsqueda de cambio, la empresa deja de ser flexible y limita a sus colaboradores en las aportaciones innovadoras; al crecer se vuelven más burocráticas, lo que ocasiona falta de comunicación y toma decisiones al momento, el nivel de liderazgo es casi nulo, puesto que existen varios departamentos y las decisiones tardan mucho en fluir en lo que sube la información y en lo que se determina la decisión y esto frustra el trabajo diario de los colaboradores. La situación se vuelve aún más compleja cuando la dirección entra a cada una de las actividades desarrolladas en las áreas de la organización, y los gerentes de cada departamento no pueden tomar decisiones si la dirección previamente no las autoriza. En este momento, los factores de riesgos psicosocial se vuelven más latentes y la empresa se ve lenta en sus procesos. Adicionalmente, si las organizaciones no apuestan por invertir en un plan de carrera para sus trabajadores, y sobre todo la exigencia de entrega de las actividades diarias no van acorde a tiempos razonables, están expuestas a liberar factores de estrés en cada uno de los colaboradores, que en su momento traerán consecuencias como baja productividad y ausentismo por las enfermedades psicosomáticas que se desarrollen (Gil- Monte 2012).

1.3.3. Características de empleo

El diseño del lugar de trabajo, salario, estabilidad en el empleo y condiciones físicas del trabajo, son importantes para no detonar factores de riesgos psicosociales. Si una organización se preocupa por las instalaciones y las medidas de seguridad que debe tener la empresa para salvaguardar la seguridad de sus colaboradores, estará trabajando en la estabilidad de su personal. Inclusive, si los

sueldos que ofrece a sus trabajadores son competitivos en el mercado y adicional existen las nuevas prestaciones emocionales, conseguirá que el trabajo cumpla moralmente las expectativas del empleado y que vea un futuro estable dentro de la organización (Gil- Monte 2012).

1.3.4. Características de la organización del tiempo de trabajo

Duración y tipo de jornada, pausas de trabajo, trabajo en festivos, trabajos a turnos y nocturnos. Cuando las jornadas de trabajo van más allá de las 48 horas que determina la LFT, o los trabajos nocturnos sin descanso, originan una carga psicológica en el trabajador que llega a la inestabilidad familiar. El colaborador tiende a vivir con estrés, ansiedad y la convivencia familiar se ve afectada. En ocasiones, la falta de comunicación, o no sentirse parte de un grupo social, ha orillado a los trabajadores a desarrollar enfermedades psicosociales (Gil- Monte 2012).

1.4. Tipología de los riesgos psicosociales

1.4.1. Estrés Laboral

El enfoque más usual para tratar las relaciones entre el medio ambiente psicológico del trabajo y la salud de los trabajadores ha sido la aplicación del concepto estrés laboral (Organización Internacional del Trabajo (OIT), 1986). “El estrés es el resultado de una relación entre una persona y algún factor adverso físico o mental, agudo o crónico, interno o externo, en forma tal que la persona se siente amenazada y pone en peligro su vida” (Vieco, Caraballo y Abello, 2018, pág.51).

El Departamento de Asistencia Técnica para la Prevención de Riesgos Laborales de la Unión General de Trabajadores de Andalucía (2009, pág. 27), define al estrés como “el proceso en el que demandas ambientales comprometen o superan la capacidad adaptativa de un organismo, dando lugar a cambios biológicos y psicológicos que pueden situar a la persona en riesgo o enfermedad”.

Es importante subrayar que el estrés laboral no es un trastorno de salud, sino el primer síntoma para desarrollar una enfermedad laboral; inclusive, es uno de los factores de riesgo psicosocial. (Organización Internacional del Trabajo (OIT), 1986, pág. 4). El estrés es un fenómeno que afecta al recurso humano y a la organización, ocasionando un ambiente tenso y actividades desarrolladas

con deficiencias que son el origen del ritmo de trabajo que demandan las organizaciones. A pesar del aumento alarmante de este riesgo psicosocial, accionistas y directivos han prestado poca atención para controlarlo; algunos desconocen hasta dónde llegan sus obligaciones laborales y otros solo las ignoran. De acuerdo con la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (2003, pág. 61), “muchos de los directores no perciben el estrés relacionado con el trabajo como un problema de gestión porque (erróneamente) consideran que sus consecuencias no son graves, y hay quien cree que el estrés lo padecen únicamente los que tienen una personalidad frágil o que para resolver el problema basta con que las persona cambien su forma de vida”.

Algunos de los síntomas del estrés laboral de acuerdo a la OIT (1986) son:

- Dolores musculares
- Trastornos de sueño
- Formas leves de depresión
- Ansiedad

El estrés en ocasiones se origina por las formas y procesos que se desarrollan en la organización (figura 1.9).

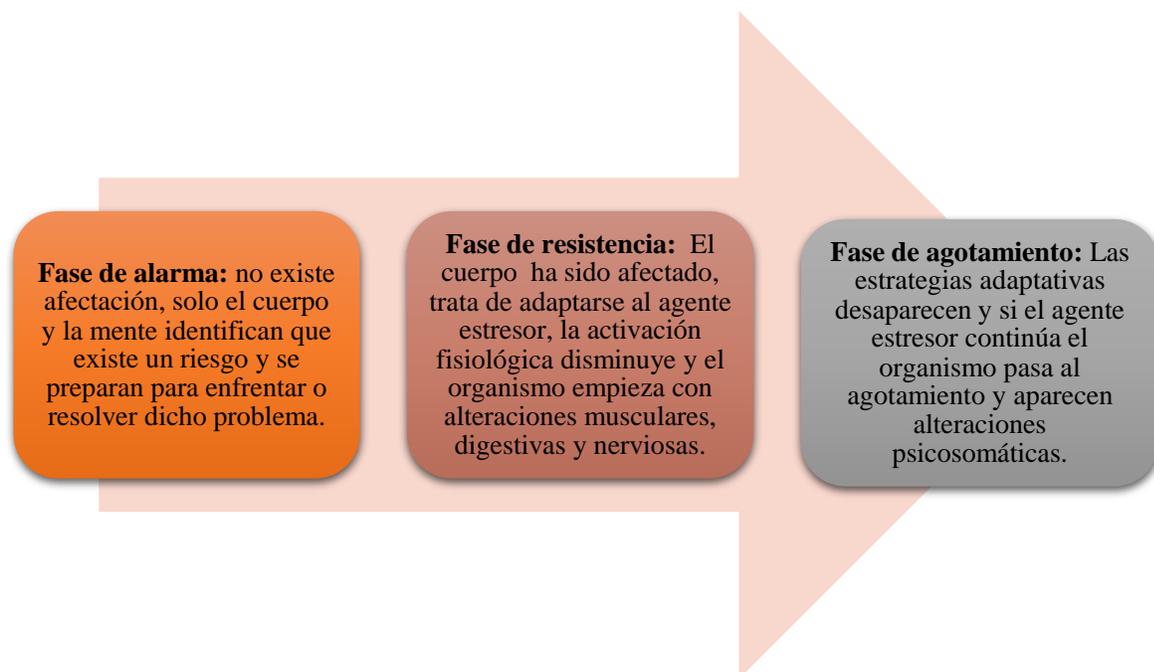
Figura 1.9 Categorías de los factores de estrés

Factores de estrés	Factores de estrés incluidos en la categoría
Estructura y estilo de gestión	Estructura de la organización, estilo de gestión y forma de comunicación.
Gestión de recursos humanos	Procedimientos de selección, retroalimentación, salario, formación, oportunidades de ascenso, procedimientos disciplinarios, relaciones interpersonales, salud y seguridad.
Proceso de trabajo	Duración del trabajo, pautas de turnos, régimen de trabajo/descanso, carga laboral, control de calidad, fijación de objetivos, formación.
Características del puesto	Variedad de aptitudes, identidad del cometido, significado del cometido, autonomía, retroalimentación.
Concepción social, técnica y del entorno	Trabajo en equipo y en grupo, cambio tecnológico, concepción del entorno.
Incidentes	Despidos de personal, cambios en la organización, absorción.

Fuente: EU-OSHA, 2003, pág. 28.

El Departamento de Asistencia Técnica para la Prevención de Riesgos Laborales de la Unión General de Trabajadores de Andalucía (2009), refiere que el estrés laboral impacta en los trabajadores de diferente manera, aun si están empleados en una misma organización, debido a la personalidad, estabilidad familiar y social que tenga el trabajador. Si bien la afectación es diferente, también es un hecho que demasiado estrés siempre terminará causando efectos negativos (figura 1.10). El estrés positivo (*eustrés*), es necesario en la vida cotidiana porque gracias a él se produce una estimulación y una activación para resolver actividades diarias e importantes. El estrés negativo (*diestrés*) se manifiesta por una demanda constante de alguna actividad que causa angustia, preocupación y tensión que va más allá de la capacidad del trabajador.

Figura 1.10 Etapas del estrés laboral



Fuente: Elaboración propia a partir del Departamento de Asistencia Técnica para la Prevención de Riesgos Laborales Unión General de Trabajadores Andalucía, 2009:28.

El estrés laboral no es lo mismo que el Síndrome de Quemarse en el Trabajo (SQT) o *Burnout*. Este término se escuchó por primera vez en 1977, después de la exposición de Christina Maslach ante la convención de la Asociación Americana de Psicólogos, en la que conceptualizó el síndrome como un desgaste profesional de las personas que trabajan en diversos sectores de servicios

humanos, siempre en contacto con los usuarios, especialmente personal sanitario y profesores (Martínez, 2010).

1.4.2. Burnout o quemarse por el trabajo

El *burnout*, también conocido como desgaste profesional es definido por la OMS (2000, pág. 6) como “un factor de riesgo laboral, debido a su capacidad de afectar la calidad de vida, salud mental e incluso hasta poner en riesgo la vida del individuo que lo sufre”.

El *burnout* puede confundirse con depresión, ansiedad, insatisfacción laboral, fatiga y estrés. El concepto es mucho más amplio. La ansiedad se genera por la falta de recursos para afrontar una situación y el *burnout* es un sobredimensionamiento de las exigencias sobre las habilidades del trabajador. En el caso de la fatiga, basta con descansar y recuperarse, en el *burnout* no es suficiente el descanso (Olivares, 2017) (figura 1.11)

Figura 1.11 Consecuencias y síntomas del *burnout*

Agente	Consecuencias	Síntomas
Empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Deterioro de la comunicación y de las relaciones interpersonales (indiferencia o frialdad). - Disminución de la productividad y calidad del trabajo. - Alto ausentismo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cambios en las condiciones sociodemográficas: rápido aumento de las poblaciones de referencia y sobrecarga laboral. - Cambios en la normativa y legislación: crisis de identidad profesional y cambio en la responsabilidad laboral. - Cambios organizacionales: pérdida de prestigio social, deterioro de la relación profesional trabajador-cliente, agresiones físicas y verbales. - Cambios en las condiciones tecnológicas: sobrecarga cualitativa, expectativas profesionales irreales.
Trabajador	<ul style="list-style-type: none"> - Afectación en la salud - Deterioro cognitivo, emocional, conductual y físico. - Reducción del rendimiento. - Desaliento y desmotivación. - Aumentan los deseos de cambiar de puesto, de trabajo o de ocupación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Físicos: fatiga, desórdenes gastrointestinales, dolores musculares, cansancio, agotamiento, etc. - Emocionales: distanciamiento afectivo, desorientación, frustración, impaciencia, etc. - Conductuales: cambios bruscos de humor, agresividad, aislamiento, irritabilidad, impulsividad, etc.

Fuente: Elaboración propia a partir de Neffa, 2015; Gil-Monte y Moreno-Jiménez, 2007.

1.4.3. Violencia y acoso laboral (*mobbing*)

El término *mobbing* fue utilizado inicialmente por el etólogo Konrad Lorenz en 1966 y proviene del verbo inglés *to mob* cuyo significado hace referencia al maltrato, hostigamiento, ataque o persecución por parte de una muchedumbre *–mob–* hacia un individuo. Las primeras observaciones se refirieron al comportamiento de manadas. A su vez, resulta significativo por su connotación que la misma palabra con mayúscula *–the Mob–* signifique mafia. Este término inicialmente fue utilizado para describir algunos de los comportamientos que tenían animales más fuertes sobre los débiles. Es hasta 1976 cuando Carroll Brodsky describió por primera vez algunos casos de *mobbing* y Leymann en 1986 introdujo el concepto en el mundo académico (Neffa, 2015, pág. 293).

En 1990, Leymann define el *mobbing* en el ambiente laboral. “Son las situaciones de trabajo en las que: uno o más individuos (victimario o victimarios) atacan o acosan mediante comunicaciones hostiles y contrarias a la ética de un individuo (víctima), a quien deja en posición indefensa; lo hacen de manera sistemática y frecuente (al menos una vez a la semana) y durante un periodo largo (seis meses o más)” (Neffa, 2015, pág. 295). Para el Comité Consultivo de la Comisión Europea para la Seguridad la Higiene y la Protección en el Trabajo (2001), el *mobbing* es una forma de comportamiento negativo entre compañeros o entre superiores jerárquicos y subordinados, por lo que la persona en cuestión es humillada y atacada varias veces, directa o indirectamente por una o más personas con el propósito y con el efecto de alienarla.

La OIT (2000, pág. 14) define el acoso laboral como “la acción verbal o psicológica de índole sistemática, repetida o persistente por la que, en el lugar de trabajo en conexión con el trabajo, una persona hiere a una víctima, la humilla, ofende o amedrenta”. Este riesgo psicosocial también ha sido abordado en México. La LFT en su artículo 3 Bis, hace referencia al hostigamiento, que a su letra dice:

Artículo 3o. Bis.- Para efectos de esta Ley se entiende por:

a) Hostigamiento, el ejercicio del poder en una relación de subordinación real de la víctima frente al agresor en el ámbito laboral, que se expresa en conductas verbales, físicas o ambas.

Es necesario conocer la tipología de *mobbing*, ya que puede presentarse de manera horizontal o vertical, es decir, entre compañeros, de jefes a subordinados o de subordinados a jefes. De acuerdo con la Tesis 1ª. CCLI/2014 (10ª) de la Primera Sala de la Suprema Corte de Justicia de la Nación (CNDH, 2017) hay tres tipos de acoso laboral (figura 1.12).

Figura 1.12 Tipos de acoso laboral

Tipos de acoso	Características
Acoso vertical descendente	<ul style="list-style-type: none"> • Es de un superior hacia un subordinado • La persona que lo lleva a cabo busca mantener su poder y por algún motivo, la víctima le resulta una amenaza. • Existe un acoso perverso: una pretensión gratuita de destrucción del otro o de valoración del propio poder. • Acoso estratégico: el objetivo es obligar al asalariado a marcharse de la empresa y evitar el procedimiento de despido.
Acoso vertical ascendente	<ul style="list-style-type: none"> • Se da de los subordinados hacia un superior. • Puede tener lugar por estar en contra del nombramiento de un responsable o jefe con el que no están de acuerdo. • Al rebelarse contra la parcialidad o autoritarismo del propio jefe, se desencadena el acoso.
Acoso Horizontal	<ul style="list-style-type: none"> • Se da entre compañeros, individuos que son acosados insistentemente por un compañero de trabajo de la misma jerarquía. • Algunas de las conductas del acoso horizontal pueden ser: (i) forzar a otro compañero de reciente ingreso a conformarse con las normas implícitas fijadas por la mayoría; (ii) cuando un grupo de trabajadores se ensañan con algún compañero, sólo por aburrimiento o falta de trabajo; (iii) el ataque a una persona minusválida o débil porque entorpece al trabajo grupal; (iv) cuando se rivaliza por la consecución de un puesto o ascenso.

Fuente: Elaboración propia a partir de Tesis 1ª CCLI/2014 (10ª) de la Primera Sala de la Suprema Corte de Justicia de la Nación en México en CNDH, 2017.

Para hablar sobre el *mobbing*, es necesario estar frente a los siguientes elementos (Neffa, 2015, pág. 300).

- El *mobbing* se desarrolla únicamente en ambientes laborales.
- Se presenta a una sola persona o a un grupo de personas; si es general dentro de la organización no se puede hablar de *mobbing*.
- Es un hostigamiento constante y paulatino con un rango de tiempo de seis meses hasta un año.
- El objetivo es agredir psicológicamente al individuo, por placer o inconformidad.

Algunas de las conductas más frecuentes del *mobbing* según Leymann (1990) son las siguientes:

- Atentar contra las condiciones de trabajo, retirándole la autonomía a la víctima y asignarle tareas muy por debajo o por encima de su capacidad.
- Criticar de manera exagerada sus más mínimos errores o defectos, despreciando el trabajo realizado.
- No transmitirle o no permitirle el acceso a información necesaria para desarrollar eficientemente sus actividades.
- Dificultarle la posibilidad de hacer valer sus derechos legales como: permisos, horarios o licencias por enfermedad y/o problemas familiares.
- Limitar la comunicación y las relaciones sociales en el lugar de trabajo y negarle el derecho a expresar o peticionar.
- Impedir y frenar de manera injustificada su derecho a la promoción.
- Hacer circular rumores falsos y críticas sobre su vida privada.

Las consecuencias del *mobbing* (Einarsen, 2010) pueden estar enfocadas tanto a la organización como al individuo, originándole consecuencias físicas y psíquicas (figura 1.13).

Figura 1.13 Consecuencias y síntomas del *mobbing*

Agente	Consecuencias	Síntomas
Empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Deteriora las relaciones interpersonales que se establecen entre distintos trabajadores de cualquier empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bajo rendimiento. - Disminución de la cantidad y calidad de trabajo. - Imposibilidad del trabajo en grupo. - Problemas en los circuitos de información y comunicación. - Aumento del absentismo. - Pérdidas en la fuerza de trabajo. - Pérdida en costos tangibles (eficiencia, absentismo, reclutamiento, etc.) e intangibles (reputación de la empresa y relaciones laborales).
Trabajador	<ul style="list-style-type: none"> - Genera situaciones de estrés y alteraciones clínicas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Consecuencias físicas: trastornos cardiovasculares, musculares y gastrointestinales. - Consecuencias psíquicas: ansiedad, estado de ánimo depresivo, apatía, pérdida de interés por actividades, insomnio, profundos sentimientos de culpabilidad, fobias, miedos en el lugar de trabajo.

Fuente: Elaboración propia a partir de Einarsen, 2010 y Peláez, 2010.

1.4.4. Adicción al trabajo y aburrimiento (*boreout*)

En 1971, el médico psicólogo Wayne Oates conceptualizó el término en el primer libro de *workaholism*, en el cual lo define como una necesidad excesiva e incontrolable de trabajar incesantemente, que afecta la salud, la felicidad y las relaciones personales (Neffa, 2015). Si bien las investigaciones de este trauma¹ apenas inician en la década de los 80's, es un problema psicosocial que ha expuesto al trabajador (OMS, 2010), ocasionándole enfermedades cardíacas, cerebrovasculares, trastornos psicósomáticos y digestivos. En algunas ocasiones este trauma suele confundirse con los adictos por la responsabilidad y compromiso hacia el trabajo, pero se está frente a un problema cuando existe una afectación hacia el trabajador que puede ser emocional, psicológica, familiar o social (Quiceno y Alpi, 2007).

Este trastorno se caracteriza por tendencias compulsivas relacionadas hacia el trabajo duro y con dificultades para relajarse después de trabajar, la necesidad del control sobre la actividad y el sufrimiento cuando las cosas no se hacen de manera esperada y salen de control, las jornadas laborales no son suficientes para el trabajador por lo que destina más tiempo de lo usual para desarrollar las actividades haciendo esto una constante y permitiéndose pocas horas de descanso. El *workaholims* es frecuente en trabajadores que no les gusta trabajar en equipo ni delegar responsabilidades y asignan mayor valor al producto del trabajo que a su proceso. Un adicto al trabajo, o laboradicto, es aquel que dedica más tiempo al trabajo de lo que exigen las circunstancias lo cual no solo va en relación a la cantidad de horas, sino también a la calidad del trabajo desarrollado. Es por eso que un laboradicto considera que está haciendo las cosas bien, al ser reconocido por trabajar más tiempo, cumplir con objetivos en corto plazo o sólo por comprometerse con la organización (Neffa, 2015).

Algunas de las características psicológicas y físicas que presenta el adicto al trabajo son las que indica Garrido (2014) y Moreno y Garrosa (2013) (Figura 1.14).

¹ Trauma: Ocurre cuando la persona ha estado expuesta a un acontecimiento estresante o situación (tanto breve como prolongada) de naturaleza excepcionalmente amenazadora o catastrófica (OMS CIE-10, 2000).

Figura 1.14 Características del adicto al trabajo

GARRIDO, 2014	LIBANO Y LLORENTS, 2012
Nunca rechaza proyectos de clientes o responsabilidades. Le gusta que le digan que es "trabajador", "dedicado", "el más eficiente".	Alta vitalidad, energía y competitividad; manipulación de información.
Trabajar aún estando enfermo.	Trata de negociar el problema. Niega el trauma.
Trabaja más de 48 horas y de seis o siete días a la semana.	Necesidad de control.
Trabaja hasta altas horas de la noche y descansa pocas horas.	Alta importancia y significancia al trabajo.

Fuente: Elaboración propia a partir de Garrido (2014) y (Líbano y Llorents) 2013

1.5. Los riesgos psicosociales en la Teoría de las Organizaciones

Frederick Taylor, Henry Fayol, Henry Ford, Abraham Maslow, Elton Mayo y Frederick Herzberg, entre otros, hicieron aportaciones a favor de las organizaciones, sin olvidar al trabajador. Cada aportación fue dirigida hacia un enfoque específico, originando el surgimiento de diversas escuelas de la Administración: la científica, funcional, y de relaciones humanas (Castillo, 2017). Por otra parte, estos autores refieren las relaciones laborales como participación de estructuras económicas que han beneficiado y/o afectado la interacción del trabajador en el ambiente laboral (figura 1.15).

Los tres primeros modelos (Taylorismo, Fayolismo y Fordismo) obligan a empresarios a invertir en su fuerza de trabajo, originando gastos y reducción de las utilidades.

Elton Mayo, principal autor de la teoría humanista, que surge en Norteamérica como reacción de oposición a la teoría clásica de la administración, inicia sus estudios en una nueva filosofía empresarial, una civilización industrial en tecnología y método de trabajo (Hernández, 2011), donde “el rápido desarrollo en ciencia y tecnología generó síntomas de disrupción social: la psicología del individuo se tornó más compleja y su interés por cooperar en un grupo no podía considerarse espontáneo y natural” (Trujillo, 2010, pág. 13).

Una de sus primeras obras de Elton Mayo fue “*The social problems of an industrial civilization*” de 1945, donde la comunicación se determinó como un factor importante dentro de la organización,

pero también se constituyó el punto de partida en la teoría de las relaciones humanas, lo que permitió el posterior desarrollo de tareas como la motivación, la satisfacción en el trabajo, el liderazgo, la supervisión, la dinámica de grupos, el trabajo en equipo y el desarrollo organizacional. La mayor aportación se generó con el estudio que realizó en la fábrica textil en Filadelfia, así como investigaciones sobre los talleres de la Western Electric Company en Chicago, conocidos como experimentos Hawthorne (Castillo, 2017).

Figura 1.15 Relaciones laborales reflejadas en las Escuelas de la Administración

Autor	Factor humano	Relaciones laborales
Taylor, Gantt y Gilbreth	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar un método estándar para realizar las tareas. - Apoyar a los empleados planeando su trabajo y eliminando las interrupciones. - Demostrar la importancia de la capacitación al personal. - No se apreciaba el contexto social del trabajador ni las necesidades superiores de los empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sistema de salarios estimulantes para una mayor productividad del trabajador. - Lucha contra la baja productividad, que derivan de la holgazanería y mala organización. - Se aceptaba la participación de sindicatos. - Incentivos salariales a los trabajadores por incrementos de la producción.
Fayol	<ul style="list-style-type: none"> - División de tareas. - Trabajadores especializados. - División del trabajo horizontal y vertical. 	<ul style="list-style-type: none"> - La remuneración debe ser equitativa y en consonancia con la empresa. - Para lograr una mayor productividad dotar de buenas condiciones el sitio de trabajo.
Ford	<ul style="list-style-type: none"> - Producción en masa y especialización del trabajador. - Obreros calificados. 	<ul style="list-style-type: none"> - El pago de bonificaciones es la forma de incrementar los ingresos del trabajador. - Existen sindicatos.
Mayo, Herzberg, Maslow	<ul style="list-style-type: none"> - El hombre no es una simple máquina sino un ser humano. - Para que un trabajador se sienta auto-realizado, deben reconocerse sus necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales y de autoestima. 	<ul style="list-style-type: none"> - Articulación orgánica de los seres humanos con la naturaleza y la tecnología. - Desarrollo empresarial.
Ohno Toyotismo	<ul style="list-style-type: none"> - Origina una explotación laboral en el trabajador. 	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de prácticas intensas de formación, movilidad, promociones internas y establecimiento del salario. - Formación intensa del personal para su aportación en innovaciones y en la mejora de procesos, con el objetivo de formar trabajadores especialistas multifuncionales.

Fuente: Elaboración propia a partir de Hernández (2011) y Añez y Useche (2003)

Posteriormente aparece la pirámide de Maslow y la Teoría X y Y de Douglas Mc Gregor, ambos enfocados a la integridad física, emocional y psicosocial del trabajador con el objetivo de beneficiar a las organizaciones (Castillo, 2017).

Frederick Herzberg es otro de los autores que aportó a la teoría humanista. Propone una teoría de la motivación en el trabajo, enfatizando que el hombre se caracteriza de necesidades que afectan de manera diversa al comportamiento humano (Castillo, 2017).

Los factores intrínsecos y extrínsecos a los que se refiere Frederick Herzberg forman parte de los factores de riesgos psicosocial que se relacionan con el nivel de las estructuras formales de la organización: ambiente de trabajo, relaciones laborales, comunicaciones y con aspectos individuales como son: motivación, autoestima, estilos de afrontamiento, etc, con los que se trabaja buscando desarrollo personal y el incremento de la calidad de vida (Castillo, 2007). Esto puede verse reflejado en un estudio realizado a 78 trabajadores pertenecientes a las áreas de producción y despacho de una organización del sector productivo de Cali en 2006, a los cuales se les aplicó un instrumento para evaluar la incidencia de los factores de riesgo. Se obtuvo como resultado que la presencia de actos inseguros, en lo que se refiere a las actitudes del trabajador, es debida a que aspectos como la motivación de los colaboradores frente a su trabajo pueden generar un deterioro moral; esto se evidenció dado que un porcentaje mayor a la media de la muestra no le gustaba su labor. Además, la mayoría de los trabajadores de la muestra afirmaban que la relación laboral existente entre su jefe inmediato se presentaba en malos términos al igual que sus relaciones interpersonales, lo cual hacía que la jornada laboral se percibiera como extensa y estresante; esto hace que los colaboradores descuiden su labor. Otro factor de riesgo importante asociado al bajo nivel de motivación de los trabajadores, es la percepción que aquellos tienen con respecto a la calidad de su ambiente de trabajo (Valencia, Ospina, Tenjo y Rodríguez, 2009).

En los últimos 30 años se aplica el Toyotismo creado para aprovechar cada una de las habilidades y virtudes del recurso humano en beneficio de la organización, dejando en segundo plano la estabilidad y la tranquilidad del trabajador. Sin embargo, los trabajadores son más vulnerables a numerosos riesgos que dañan su salud, sufriendo con el paso del tiempo desgastes físicos, psicológicos y emocionales que les afectan de diversas maneras (Henry, 2019).

1.6. Instituciones y programas de atención a los riesgos psicosociales en México

Hablar de riesgos psicosociales es exigible en todo el mundo debido a la relación laboral que existe entre patrón, trabajador y Estado, relaciones que han cambiado a partir de los años 80's, tiempo en el cual las economías se vieron obligadas a formar parte de un mundo global e industrializado con grandes avances en tecnología, que propiciaron cambios en la vida laboral (OIT, 1984). De acuerdo con Gil-Monte (2005) los cambios en las organizaciones y en la actividad laboral (como los sistemas nuevos de trabajo y la flexibilidad en sus diferentes vertientes) tienen repercusiones sobre la salud de los trabajadores, lo cual se ha podido constatar al identificar los riesgos psicosociales que afectan al campo laboral.

A nivel mundial cada país ha buscado incesantemente apoyar a sus trabajadores y México no ha sido la excepción: busca y adopta medidas determinadas por la OMS y la OIT. A partir de la cual la STPS ha trabajado en proyectos y programas para cuidar la estabilidad y salud laboral de los trabajadores mexicanos. Algunos ejemplos son los siguientes:

- Publicación del Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo el 13 de noviembre de 2014, el cual tiene por objeto establecer las disposiciones en materia de seguridad y salud en el trabajo que deberán observar los centros de trabajo, a efecto de contar con las condiciones que permitan prevenir riesgos y, de esta manera, garantizar a los trabajadores el derecho a desempeñar sus actividades en entornos que aseguren su vida y salud.
- La STPS en el sexenio de 2013 al 2018 desarrolló tres estrategias (Figura 1.16), con la finalidad de salvaguardar los derechos de los trabajadores y vigilar el cumplimiento de la normatividad laboral.
- La STPS, ha trabajado hasta el 2018 con 79 convenios con la OIT, con la finalidad de cubrir los lineamientos que ésta determina en salud laboral dentro de las organizaciones. Adicionalmente actualizó y creó normas oficiales mexicanas en el ramo de SST. Las normas emitidas en el sexenio del 2012 al 2018 son las que se ilustran en la figura 1.17.

Figura 1.16 Estrategias para salvaguardar la normatividad laboral 2013-2018

Estrategias	Plan de acción
Estrategia 3.4 Vigilar y promover el cumplimiento de la normatividad laboral.	Se practicaron visitas de inspección para vigilar el cumplimiento de la normatividad en seguridad, salud y condiciones generales de trabajo, además se desarrollaron operativos especiales de inspección en aquellas ramas consideradas de alto riesgo.
Estrategia 3.5 Propiciar trabajo digno y decente	Prevención de riesgos laborales, el impulso a establecimientos de condiciones seguras y saludables en los centros de trabajo y el fortalecimiento del control de organismos privados para la evaluación de la conformidad de las normas oficiales mexicanas.
Estrategia 2.3 Promover la capacitación y adiestramiento.	Esto derivado al cambio de los tiempos ya que merece atención especial la manera en la que las nuevas formas laborales inciden en los factores psicosociales en el trabajo, así como en entornos organizacionales que los delimitan, porque de ellos se derivan nuevos requerimientos para atender la salud integral de la fuerza laboral del país.

Fuente: Elaboración propia a partir de la información de la STPS, 2017.

Figura 1.17 Normas emitidas en el sexenio de 2012 a 2018

Normatividad	Año	DOF
Acuerdo de modificación de la Norma Oficial Mexicana NOM-028-STPS-2012. Sistema para la administración del trabajo-seguridad en los procesos y equipos críticos que manejen sustancias químicas peligrosas.	2014	10 de septiembre
NOM-006-STPS-2014. Manejo y almacenamiento de materiales- Condiciones de seguridad y salud en el trabajo.		11 de septiembre
NOM-010-STPS-2014. Agentes químicos contaminantes del ambiente laboral- reconocimiento, evaluación y control.		28 de abril
Acuerdo por el que se modifica la NOM-025-STPS-2008. Condiciones de iluminación en los centros de trabajo.	2015	20 agosto
NOM-033-STPS-2015. Condiciones de seguridad para realizar trabajos en espacios confinados.		31 agosto
NOM-018-STPS-2015. Sistema armonizado para la identificación y comunicación de peligros y riesgos por sustancias químicas peligrosas en los centros de trabajo.		9 de octubre
Acuerdo de modificación a la NOM-020-STPS-2011. Recipientes sujetos a presión, recipientes criogénicos y generadores de vapor o calderas- funcionamiento – condiciones de seguridad.		19 octubre
Acuerdo de cancelación de la NOM-021-STPS-1933. Relativa a los requerimientos y características de los informes de los riesgos de trabajo que ocurran para integrar las estadísticas.		28 de diciembre
NOM-022-STPS-2015. Electricidad estática en los centros de trabajo- condiciones de seguridad.	2016	1 de abril
NOM-034-STPS-2015. Condiciones de seguridad para los accesos y desarrollo de actividades de trabajadores con discapacidad en los centros de trabajo.		20 de julio
NOM-035-STPS-2016. Factores de riesgo psicosocial.		-----

Fuente: STPS, 2017: 225.

1.7. Norma Oficial Mexicana NOM-035 - STPS-2018

La NOM-035-STPS-2018, nace con el objetivo de hacer cumplir lo que el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo establece: identificar, analizar y prevenir los factores de riesgos psicosocial, así como proveer un entorno favorable en los centros de trabajo. Se requiere de un proyecto que utilizara un instrumento para identificar de forma general los factores de riesgo psicosocial, evaluar las consecuencias y efectos que estos provocan en los trabajadores. El proyecto fue nombrado PROY-NOM-035-STPS-2016, que fue el año en el que se inicia con el estudio (STPS, 2018). El proyecto se vuelve norma y se publica la NOM-035-STPS 2018 en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 23 de octubre de 2018, convirtiéndose como obligatoria a partir del 23 de Octubre de 2019 y se determina su entrada en vigor en dos etapas (STPS, 2018):

Figura 1.18 Obligaciones del empleador y trabajadores

Obligaciones del empleador	Obligaciones de los trabajadores
<ul style="list-style-type: none"> - Establecer y difundir en el centro de trabajo una política de prevención de los factores de riesgo psicosocial y de la violencia laboral, así como promoción de un entorno organizacional favorable. - Identificar y analizar los factores de riesgo psicosocial y evaluar el entorno organizacional. - Adoptar las medidas y acciones de control, cuando el resultado del análisis de los factores de riesgo psicosocial así lo indique. - Adoptar las medidas para prevenir los factores de riesgo psicosocial, promover el entorno organizacional favorable, así como para atender las prácticas opuestas al entorno organizacional favorable y los actos de violencia laboral. - Practicar exámenes médicos a los trabajadores expuestos a violencia laboral y/o a factores de riesgo psicosocial, cuando existan signos o síntomas que denoten alguna alteración a su salud. - Difundir y proporcionar información a los trabajadores. - Llevar los registros: de resultados de identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial; de las evaluaciones del entorno organizacional, de las medidas de control adoptadas, y de los trabajadores a los que se les practicó exámenes médicos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Participar en eventos de información y someterse a los exámenes médicos. - Observar las medidas de prevención, colaborar para contar con un entorno organizacional favorable y prevenir actos de violencia laboral. - Abstenerse de realizar prácticas contrarias al entorno organizacional favorable y actos de violencia. - Participar en la identificación de los factores de riesgo psicosocial y en la evaluación del entorno organizacional. - Informar sobre las prácticas opuestas al entorno organizacional y denunciar actos de violencia laboral

Fuente: Elaboración propia a partir NOM-035-STPS, 2018.

Primera etapa: La política de medidas de prevención; la identificación de los trabajadores expuestos a acontecimientos traumáticos severos y la difusión de la información, entrando en vigor el 23 de octubre de 2019.

Segunda etapa: La identificación de análisis de los factores de riesgo psicosocial; la evaluación del entorno organizacional; las medidas y acciones de control; las prácticas de exámenes médicos y los registros entrando en vigor el 23 de octubre de 2020.

La NOM-035-STPS-2018 determina obligaciones del empleador y de los trabajadores (figura 1.18).

De acuerdo con la NOM-035-STPS-2018, los factores de riesgo psicosocial que se evalúan y se analizan son los siguientes (figura 1.19).

Figura 1.19 Factores que se evalúan y analizan en la NOM-035-STPS-2018

Factores a evaluar en la NOM-035-STPS-2018	Definición de dominio
Condiciones del ambiente de trabajo	Se refieren a condiciones peligrosas e inseguras o deficientes e insalubres; es decir, a las condiciones del lugar de trabajo, que bajo ciertas circunstancias exigen del trabajador un esfuerzo adicional de adaptación.
Cargas de trabajo	Se refieren a las exigencias que el trabajo impone al trabajador y que exceden su capacidad, pueden ser de diversa naturaleza, como cuantitativas, cognitivas o mentales, emocionales, de responsabilidad, así como cargas contradictorias o inconsistentes.
Falta de control sobre el trabajo.	Es la posibilidad que tiene el trabajador para influir y tomar decisiones en la realización de sus actividades. La iniciativa y autonomía. Estos elementos, cuando son inexistentes o escasos, se convierten en un factor de riesgo.
Jornadas que exceden lo establecido por la ley	Representan una exigencia de tiempo laboral que se hace al trabajador en términos de la duración y el horario de la jornada, se convierte en factor de riesgo psicosocial cuando no existen medidas de prevención y protección del trabajador para detectar afectación de su salud, de manera temprana.
Interferencia en la relación trabajo-familia.	Surge cuando existe conflicto entre las actividades familiares o personales y las responsabilidades laborales; es decir, cuando de manera constante se tienen que atender responsabilidades laborales durante el tiempo dedicado a la vida familiar y personal.
Liderazgo negativo y relaciones negativas	El liderazgo negativo en el trabajo hace referencia al tipo de relación que se establece entre el patrón o, sus representantes y los trabajadores, con características de actitud agresiva y/o impositiva; falta de claridad de las funciones en las actividades, y escaso o nulo reconocimiento y retroalimentación del desempeño.
Violencia laboral	Esta reflejado en el acoso psicológico que daña la estabilidad psicológica, la personalidad, la dignidad o integridad del trabajador, hostigamiento reflejado en el poder de una relación de subordinación real de la víctima frente al agresor en el ámbito laboral, que se expresa en conductas verbales, físicas o ambas, y malos tratos que son actos consistentes en insultos, burlas, humillaciones y/o ridiculizaciones del trabajador

Fuente: Elaboración propia a partir de NOM-035-STPS, 2018.

1.8. Instrumentos de diagnóstico de riesgos psicosociales (guías de referencia de la NOM-035-STPS-2018)

La normatividad considera cinco guías de referencia.

- **Guía de referencia I.** Ejemplo de cuestionario para identificar a los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos.
- **Guía de referencia II.** Cuestionario que se propone para la identificación y análisis de los factores de riesgo para centros que tengan hasta 50 trabajadores.
- **Guía de referencia III.** Cuestionario para identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial y evaluación del entorno organizacional en los centros de trabajo.
- **Guía de referencia IV.** Ejemplo de política de prevención de riesgos psicosociales.
- **Guía de referencia V.** Corresponde a los datos del trabajador.

CAPÍTULO 2. ANÁLISIS COSTO BENEFICIO EN PROYECTOS DE INVERSIÓN SOCIALES

Tomar la decisión correcta en el momento preciso puede marcar la diferencia entre el éxito o el fracaso de una empresa. Es por esta razón que las organizaciones han buscado diversas herramientas administrativas, contables y financieras para evaluar los beneficios al invertir y conocer el valor del dinero en el tiempo. Una de las herramientas para este fin es la Gestión Basada en Valor (GBV) (López, 2002).

2.1. Gestión Basada en Valor

El análisis financiero que usualmente utilizan las organizaciones para la toma de decisiones se basa en los estados financieros (balance general y estado de resultados). Mediante la aplicación de razones financieras la empresa puede conocer su liquidez, solvencia y rentabilidad por un periodo de un mes, meses o, incluso, por un ejercicio fiscal. Adicional, los flujos de efectivo se utilizan para proyectar las actividades a desarrollar en relación a la afluencia del recurso económico. Pero es un hecho que la gerencia necesita nuevos procesos y una de las herramientas gerenciales que ha surgido en los últimos años es la **Gestión Basada en Valor (GBV)**, definida como “el diseño y la aplicación de una estrategia que integra los procesos del negocio hacia la búsqueda de la mejor utilización de los recursos disponibles (capital), de tal forma que los resultados a generar (no sólo en rendimiento financiero, sino también en satisfacción de clientes, empleados y comunidad en general) sean superiores al esperado por los inversionistas” (Vera, 2006, pág. 159).

El objetivo de la GBV es buscar un enfoque que se extienda en toda la organización y que llegue a todos los niveles estratégicos, tácticos y operativos, teniendo como eje central el valor de una empresa que se mide mediante la actualización de flujos futuros empleando para ello una tasa adecuada en función a la naturaleza y composición. El valor de la empresa se integra por dos flujos: el propio y el externo (Calvo y López, 2000).

La GBV es el proceso administrativo que conecta la fijación de objetivos corporativos con el empleo de recursos y con la creación de valor. Para llegar a la óptima implementación de la GBV es necesario una reconfiguración de la organización con respecto al diseño y cultura

organizacionales que debe ser iniciado y apoyado por la alta dirección, encargada de hacer que sucedan las cosas (López, 2007).

La GBV permite la toma de decisiones considerando el trayecto del tiempo, característica que la identifica en relación con otras herramientas de medición contable que se concentran históricamente en el corto plazo, y al utilizarlas en la medición del desempeño o en la planificación fallan por no tomar en cuenta el riesgo o valor del dinero en el tiempo (Vera, 2006). Existen cuatro indicadores financieros que son esenciales en la GBV.

- **El Valor Económico Agregado (EVA):** Es una marca registrada de la firma de consultores estadounidenses Stern and Stewart. “El EVA es el excedente de los ingresos sobre los gastos, incluyendo impuestos y el costo de oportunidad del inversionista. Considera todo los factores que inciden en la productividad de la empresa. Es decir, es lo que queda después de atender los gastos y satisfacer la rentabilidad mínima esperada de los propietarios, de esta manera, se observa cómo la empresa, utilizando sus recursos, genera o destruye valor” (Cardona, 2009, pág.76).
- **El Valor del Flujo de Efectivo Agregado (*Cash Value Added CVA*):** Es propuesta por consultores europeos FWC AB, “como la concentración en la determinación de los niveles de efectivo que generan o demandan las actividades de un negocio, y en base a esos resultados pueden afirmar si existe o no creación de valor. El indicador central de esta metodología es denominado CVA que mide la capacidad que tiene el negocio de financiar sus operaciones futuras al mismo tiempo que cumple con el rendimiento requerido por sus inversionistas” (Vera, 2013, pág. 9).
- **El Rendimiento del Flujo de Efectivo sobre la Inversión (*Cash Flow Return on Investment CFROI*).** Se refiere a la estimación de un rendimiento en términos porcentuales, que de resultar superior a la rentabilidad promedio esperada por los inversionistas (pasivo y patrimonio) se interpreta como creación del valor. También se define como el rendimiento económico promedio de todos los proyectos de inversión de una empresa en un año determinado. El retorno de la inversión (ROI) es una medida del rendimiento de una inversión (Vera, 2006, pág.160).

2.2 Contabilidad social

Otra de las herramientas utilizable para evaluar los beneficios al invertir en los proyectos de la organización es la contabilidad social, ya que todo gira en torno a la toma de decisiones empresariales que está fundamentada en un histórico de costos y beneficios para el proceder de alguna acción. Tal puede ser el caso de la implementación de normas, para lo cual es necesario contar con registros que permitan desarrollar dicha actividad. Es común hablar de costos de producción, financieros, de mercadotecnia y tecnológicos, por ejemplo, pero abordar costos ambientales y éticos, o bien otros vinculados al factor humano, pasan desapercibidos en algunas organizaciones (Mendaña, Morala y Rodríguez, 2001). Si bien las inversiones de los recursos humanos son intangibles, deberían sumarse a los activos de una organización (Mora, Huilcapi, Escobar, Montiel y Castro, 2017).

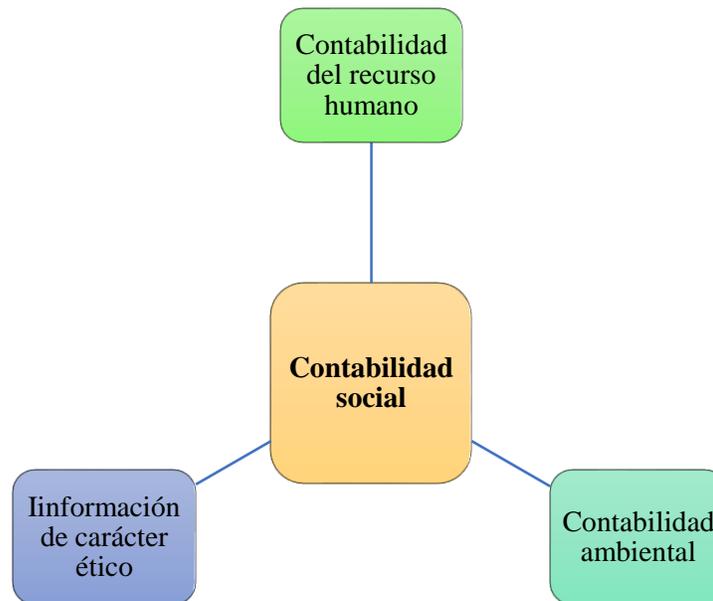
Si la empresa reconociera los beneficios de mantener un ambiente saludable física y psicológicamente para el personal que le apoya en la consecución de sus objetivos, también conocería los beneficios que le otorga aplicar la NOM-035-STPS-2018 Factores de riesgo psicosocial en el trabajo, porque derivado de un ambiente sano a nivel psicológico le otorga estabilidad laboral a cada uno de los integrantes de la organización. Para ello, es necesario cuantificar aquellos activos tangibles e intangibles que están presentes en los recursos humanos y que deben reflejarse en otro tipo de contabilidad, conocida como contabilidad social (Redondo y Jimeno, 2001).

Para Gray (2000), la contabilidad social es la preparación y la publicación de información sobre las interacciones y actividades de carácter social y medio ambiental, vinculadas a los recursos humanos, a la comunidad, a los clientes y, cuando sea posible, a las consecuencias de dichos procedimientos. El objetivo de la contabilidad social es identificar y medir la contribución social neta de la empresa mediante la información que se da a conocer anualmente en sus estados financieros o en un reporte especial que puede ser el balance social, considerando los siguientes puntos (Díaz, 2003):

- Proporcionar información para la toma de decisiones sobre políticas y prácticas sociales que adopte la empresa en el aspecto estratégico, en relación a los efectos que tienen los procedimientos de sus propias actividades.
- Determinar si las estrategias y prácticas sociales son acorde con las prioridades sociales.
- Informar a la colectividad sobre la contribución social de la empresa, tanto en los campos de impacto medio ambiental como en los recursos humanos y éticos.

La contabilidad social trabaja con tres vertientes (figura 2.1) que tienen el fin de lograr beneficios sociales de acuerdo a su rama de interacción (Rodríguez y Castillo, 2017).

Figura 2.1 Ramas de la contabilidad social



Fuente: Elaboración propia a partir Rodríguez y Castillo, 2017.

La contabilidad ambiental intenta dar respuesta, mediante procedimientos y procesos de medición y valoración de carácter cualitativo y cuantitativo, a las demandas internas y externas de información relacionadas con los efectos que se originan en el entorno a partir de las actividades de la empresa, toda vez que el creciente deterioro ambiental ha ocasionado que las actividades productivas de las industrias provoquen altos niveles de contaminación (Pahlen y Fronti de García, 2004).

La información de carácter ético está enfocada a los valores éticos de la organización donde se controlan y miden las actuaciones de la empresa, actuaciones relacionadas con la protección del consumidor, de la comunidad y la ayuda a la sociedad sin ánimo de lucro. Esta información de carácter ético se conforma con las políticas y relaciones con los clientes, donativos, igualdad entre trabajadores, calidad de los productos y seguridad en los procesos productivos (Díaz, 2003).

2.3 La Contabilidad de recursos humanos

Tiene especial atención para este TTG la contabilidad del recurso humano, ya que “está direccionada a la identificación y medición de todos aquellos aspectos que permitan una adecuada gestión del capital humano² inmerso en una organización” (Rodríguez y Castillo, 2017, pág 50).

Es un hecho que los trabajadores actualmente son el recurso intangible que puede marcar el futuro de una organización, por lo que ha sido necesario detectar factores y variables que resulten estratégicos para crear y mantener condiciones de competitividad en el mercado. Es por esta razón que las empresas debieran poseer información coherente, integral y sistemática en lo que se refiere al recurso humano, por lo que su contabilidad tiene que ver con la construcción de sistemas que proporcionen dicha información (Jiménez, 2012).

Las empresas consideran que el recurso humano está en función de la producción y de la generación de utilidades. Bajo esta visión, el recurso humano se integra como un elemento más para medir la eficiencia empresarial; es considerado como un medio y no como un fin. Sin embargo, de acuerdo con Mora, Huilcapi, Escobar, Montiel y Castro (2017) la valoración del personal surge cuando la forma de visualizar al trabajador trasciende de un recurso más dentro de la organización y se cambia por un reconocimiento, estima, aprecio y una atribución de méritos de la persona a su puesto de trabajo, determinando así un valor al trabajador en el seno de la organización o en el mercado laboral. Algunas organizaciones, para que conozcan el valor de su personal y se preocupen por su estabilidad emocional, física y psicológica (reducción de factores de riesgo psicosociales), requieren justificar cuantitativamente la inversión en el recurso humano.

² Capital humano: corresponde al valor que generan las capacidades de las personas mediante la educación, la experiencia, la capacidad de conocer, de perfeccionarse, de tomar decisiones y de relacionarse con los demás (Navarro, I, 2005, pág. 4)

Para ello, se utilizan procesos como la valuación del costo de adquisición y valuación del costo de reposición. Los costos de adquisición están reflejados en la búsqueda, selección, contratación, inducción, capacitación y desarrollo del factor humano. Entre los costos de reposición se consideran aquellos en los que incurre la empresa para reemplazar a un trabajador por otro con similar rendimiento. Aquí juegan elementos como: el costo de separación, el costo de adquirir nuevos recursos y el costo impuesto por los servicios que se dejan de recibir mientras esto ocurre, tanto en el periodo de separación como en el de incorporación y adiestramiento para alcanzar el nivel de rendimiento que se requiere o tenía el trabajador reemplazado (figura 2.2).

Figura 2.2 Tipos de valuación de costos de recursos humanos

Tipo de valuación de costo	Elemento del costo	Descripción	Cuentas del costo
Valuación al costo de adquisición	Búsqueda	Conocer el perfil y descriptivo de tareas del puesto a cubrir. Si se cuenta con descriptivo de puesto, analizar la antigüedad de creación y actualizar si no son recientes; si no se tienen, solicitar al jefe inmediato la descripción de actividades. Formas de trabajar la búsqueda: -Fuente interna: ascensos, transferencias y pedir a sus empleados busquen candidatos entre sus familiares. -Fuente externa: Anuncios, (diarios, periódicos, revistas, etc.), presentación espontánea, búsqueda en escuelas, agencia especializadas y bolsa de trabajo.	-Remuneraciones de quien realiza la búsqueda. -Leyes sociales. -Teléfono. -Papelería y útiles de oficina. -Gastos de publicidad. -Horarios de agencias. -Otros gastos.
	Selección	Seleccionar aquellos que cubran las exigencias del puesto. Se realiza mediante entrevistas que hace el jefe de personal y/o el jefe de área que tiene la vacante. Se deben generar pruebas técnicas, psicológicas, etc.	-Remuneraciones de quien realiza la búsqueda. -Teléfono. -Papelería y útiles de oficina. -Horarios de agencias. -Honorarios médicos. -Honorarios psicológicos y/o profesionales. Otros gastos
	Contratación	Se recaba la documentación del nuevo trabajador, se procede a generar un certificado médico, alta al Seguro Social y se firma el contrato de trabajo.	-Remuneraciones de quien realiza la contratación. -Papelería y útiles de oficina. -Honorarios médicos.
	Inducción, capacitación y desarrollo	Incorporación del empleado hasta su total adaptación a la empresa. En este tramo existen costos como folletos explicativos, organigrama, políticas y normas de la empresa, puede ir acompañado de reuniones explicativas por parte del jefe de personal. El jefe directo presenta al trabajador y lo integra a su puesto iniciando un periodo de adaptación y capacitación hasta que alcance el rendimiento estándar. Para ello debe existir la curva de aprendizaje.	-Remuneraciones. -Impresos. -Proposición de salario en rendimiento subnormal. -Honorarios de profesionales en capacitación. -Materiales de docencia. -Becas. -Viáticos y pasajes. -salarios de personal en capacitación.
Valuación al costo de reposición	Costo de separación	Pago de finiquito y/o liquidación considerando la antigüedad del trabajador y su remuneración.	-Costo de separación del personal actual.
	Costos de adquisición	Se refiere a todo el costo de adquisición.	-Costo de búsqueda, selección y capacitación de nuevo personal. -Remuneraciones abonadas durante el periodo de capacitación o de producción inferior a la estándar.

Fuente: Elaboración propia a partir de Trettel, 1988.

Otros autores como Ripoll y Labatut (citado en Santaloria, 2019), consideran que adicional a los costos de adquisición, también existen **costos de desarrollo** como son: la orientación, formación fuera de trabajo y capacitación en el lugar de trabajo. De acuerdo con Johanson (1998) cerca de 60% o más de los costos de personal se destinan en coordinación, selección, creación y difusión de conocimientos. También existen otros elementos como son la rotación laboral que es otra variable de la contabilidad de recursos humanos que debe cuantificarse por ser el efecto de ciertos fenómenos producidos en el interior o exterior de la organización que condicionan la actitud y comportamiento del personal. De acuerdo con Chiavenato (2000) los costos de rotación de personal se dividen en tres: primarios, secundarios y terciarios (figura 2.3).

Figura 2.3. Tipos de costos por rotación laboral

Tipo de costo	Sub-costo	Elementos de costo
Costos primarios (cuantificables): Se relacionan directamente con el retiro de cada empleado y su remplazo por otro.	<ul style="list-style-type: none"> -Costo de reclutamiento y selección. -Costos de registro y documentación. -Costos de ingreso. -Costos de desvinculación. 	<ul style="list-style-type: none"> -Gastos y procesamiento de la solicitud de empleo. -Gastos de mantenimiento de la selección de reclutamiento. -Gastos de publicación de la vacante. -Gastos en pruebas psicométricas y técnicas. -Gastos de entrenamiento. -Gastos de retiro del empleado.
Costos secundarios (cualitativos): Abarca aspectos intangibles difíciles de evaluar numéricamente, relacionados con el retiro y remplazo.	<ul style="list-style-type: none"> -Efectos en la producción. -Efectos en la actitud del personal. -Costo extra laboral. -Costo extra operacional. 	<ul style="list-style-type: none"> -Pérdida y/o disminución de producción. -Actitudes y predisposiciones transmitidas a los compañeros por el empleado que se retira y el que ingresa. -Gasto de personal extra u horas extras para cubrir la vacante. -Tiempo adicional de producción causado por la deficiencia inicial. -Elevación del costo unitario de producción por la deficiencia media provocada por el nuevo trabajador. -Tiempo del supervisor invertido en la integración y entrenamiento del nuevo trabajador. -Costo adicional de energía eléctrica y mantenimiento por la producción del nuevo trabajador. -Aumento de accidentes en el periodo de ambientación inicial. -Aumento de errores, desperdicios y problemas de control de calidad.
Costos terciarios (estimables): Se relacionan con los efectos colaterales medianos de la rotación.	<ul style="list-style-type: none"> -Costo de inversión extra -Pérdida en los negocios 	<ul style="list-style-type: none"> -Depreciación de equipo y mantenimiento y reparación con respecto al volumen producido -Aumento del volumen de salarios -Pérdida de negocios ocasionados por la falta de calidad de los productos o servicios prestados por empleados inexpertos en periodo de ambientación.

Fuente: Elaboración propia a partir de Chiavenato, 2000.

En la esencia la contabilidad de recursos humanos tiene como propósito valorar, en términos monetarios, el factor trabajo y mejorar la gestión de los recursos humanos incrementando la información relativa a aspectos como inversión, costos y resultados (Santaloria, 2019).

2.4 Análisis Costo Beneficio como herramienta de la Gestion Basada en Valor

El analisis costo beneficio (ACB) ha sido una de las herramientas más útiles para la toma de decisiones. De acuerdo a Londero (1991, pág. 74) “el ACB es un procedimiento para comparar diversas asignaciones de recursos y para proporcionar una respuesta acerca de cuál es preferible. Dado que dichas asignaciones son resultado de acciones con efectos diversos, el ACB incluye los criterios para definir quién califica los efectos de las asignaciones, cómo se miden los efectos de dichas acciones en cada una de las personas afectadas (beneficiadas o perjudicadas) y cómo se comparan entre sí las medidas resultantes”. También se entiende por ACB al proceso que se refiere a la evaluación de un determinado proyecto, de un esquema para tomar decisiones de cualquier tipo, por lo que implica tomar en cuenta costos y beneficios de todas las alternativas para seleccionar lo más rentable (Aguilera, 2017, pág. 330). Las alternativas del ACB se evalúan en función de sus costos y beneficios (figura 2.4).

Figura 2.4. Alternativas del ACB

Alternativas	Ejemplos
Costos	Producción y operativos: menos rapidez, inseguridad en la toma de decisiones, baja producción, ausentismos, etc.
Beneficios	Precios más bajos, mejora de la seguridad de los lugares de trabajo, menores costos de cumplimiento, aumento en el nivel y calidad de vida, productos de mejor calidad, ambientes laborables sanos y seguros.

Fuente: Elaboracion propia a partir Jacobs, Cordova y Associates International Leaders in Regulatory Reform, 2016.

La herramienta de ACB es utilizada en diferentes áreas de conocimiento como son: finanzas, economía, ingeniería, políticas públicas, etc. Para ello, son cuatro los criterios clave para realizar un correcto ACB (Aguilera, 2017).

- La solución es más cara pero trae mejoras que no se cuantifican en términos monetarios e influyen en el aspecto social.
- Se debe considerar aquella información que afecta a los posibles cursos de acción.
- Si el costo de la solución sobrepasa el problema.
- La mejor alternativa será la que tenga el mayor beneficio neto, es decir, el mayor beneficio una vez que se restan todos los costos.

2.4.1 El ACB como una herramienta de decisión

El ABC ha sido uno de los más utilizados, incluso “todos sin darse cuenta aplican el principio de costo-beneficio para tomar decisiones. Se hace una cosa sólo si el beneficio que se obtiene con ella es por lo menos igual a su costo de oportunidad, también es útil para determinar el momento correcto para hacer las cosas” (Fernández, 2003, pág. 48).

El ACB es la herramienta empresarial para evaluar diversos proyectos a nivel económico pero también le es de utilidad al Derecho para evaluar el beneficio de la aplicación de las normas, por lo cual se puede inferir que el ACB puede desarrollarse en lo cuantitativo y lo cualitativo. Con la aplicación del ACB se conoce lo que se puede ganar y perder al tomar determinada decisión y es cuando se está frente a un costo de oportunidad (Ortiz y Guerra, 1998).

La toma de decisiones obliga a interactuar con el análisis y evaluación de los datos, escenarios, estudios de mercado y planes de negocios, entre otros, con la finalidad de saber si el camino que se va a tomar es el mejor, o inclusive si ya se tomó alguno, saber cuándo parar o redireccionar el rumbo de la decisión. De acuerdo a Canive (2017) el ACB determina la viabilidad de un proyecto, evalúa costos y beneficios directa o indirectamente durante la planeación, permite medir beneficios sociales, pueden evaluarse iniciativas de cambio, da la pauta para decidir si se continúa o no con el proyecto, y al final permite cuantificar los efectos de las partes interesadas y participantes.

2.4.2 Cómo calcular y analizar la relación del ACB

Si bien un ACB se genera en diferentes áreas de conocimiento y puede ser cuantitativo y/o cualitativo, es necesario estandarizar el proceso. Los pasos comunes a realizar son los siguientes (Aguilera, 2017, pág 330-331).

- Formular los objetivos y metas que persigue el proyecto.
- Examinar los requerimientos y limitaciones.
- Determinar y/o estimar en términos monetarios los costos y beneficios relacionados con cada opción.
- Incorporar toda la información importante además de los datos de costos y beneficios de cada una de las alternativas.
- Distribuir los costos y beneficios a través del tiempo.
- Convertir la corriente futura de costos y beneficios a su valor actual.
- Establecer una relación donde los beneficios sean el numerador y los costos el denominador (beneficios/costos).
- Realizar una comparación de las relaciones beneficios-costos en las diferentes propuestas. La mejor solución es la que ofrece el nivel de relación más alto.
- Determinar el beneficio neto de cada decisión. Se calcula mediante la diferencia entre los beneficios presentes y futuros y los costos en los que incurre para su realización.
- Evaluar y comparar la alternativa.
- Tomar la decisión en función del enfoque utilizado, las metas y los objetivos.

El punto clave para un buen estudio de ACB es la determinación de las alternativas de costos y beneficios. Consiste en identificar cuáles de ellas juegan un papel importante en el éxito del proyecto. De esto depende que los resultados que se obtengan estén apegados a la realidad, aunque es un hecho que este estudio podrá ser útil siempre y cuando el desarrollador conozca las operaciones de la organización, así como las acciones que son benéficas en la implementación de cualquier proyecto de inversión o implementación de normas (Torres-Navarro y Callegari-Malta, 2016).

Otro requisito del ABC es valorar correctamente las alternativas que sean determinadas como las esenciales dentro del análisis, así como tener el adecuado valor de ellas en el transcurso del tiempo. Como ya se dijo, el ACB, como herramienta en la GBV, se caracteriza por considerar el valor del dinero en el tiempo (Aguilera, 2017).

2.5 Análisis costo beneficio (ACB) aplicado en una normatividad

Hablar del ACB en la aplicación de una normatividad (reglas, normas y leyes) es poco común, puesto que ha sido utilizado en su mayoría para evaluar el riesgo y rentabilidad de proyectos de inversión en las organizaciones. Aunque se sabe que los beneficios y costos no son sólo elementos expresables en términos monetarios, sino en general todo elemento positivo o negativo que alguien recibe o sufre, podrá ampliar el campo de la administración y la economía. De acuerdo con Bullard (2006, pág. 75), “los individuos reaccionan a ciertos incentivos de una manera predecible. En general, los beneficios motivan a alguien a desarrollar conductas que los generan (es decir, llevan a las personas a buscarlos) y los costos desalientan a desarrollar conductas que llevan a incurrir en ellos (es decir, llevan a las personas a evitarlos). Si ello es así, es posible predecir que mayores beneficios traerán una mayor cantidad de ciertas conductas y determinados costos una menor cantidad de ciertas conductas. Ello no indica, sin embargo, certeza. Solo indica tendencias. La gente tenderá, en el agregado, a buscar beneficios y reducir costos, a pesar de que muchos individuos en particular no se comporten siempre así”.

Así, el ACB permite conocer el impacto de la normatividad, es decir, qué tan rentable y riesgosa es aplicarla o dejarla de aplicar. Con el ACB será posible conocer cómo influirá en la conducta del ser humano frente a la implementación o no de una regla, norma o ley. Se determinará hasta qué grado es benéfico y/o costoso para una sociedad, ya sea de carácter económico o social (Chumacero, 2016).

2.5.1 Procedimiento para realizar un ACB normativo

Para desarrollar un ACB en el aspecto normativo deben considerarse, al menos, estos nueve puntos (Ortiz y Guerra, 1998):

Definición del proyecto y sus alternativas:

- Estimar los beneficios y costos de un proyecto.
- Identificar efectos redistributivos con el fin de apoyar las decisiones relacionadas a admitir o rechazar la puesta en marcha.
- Para identificar adecuadamente los costos y beneficios se debe definir la situación del proyecto, es decir simular los sectores que serían afectados durante el periodo de vigencia del proyecto.

Identificar ganadores y perdedores:

- Se refiere a identificar las ventajas y desventajas al aplicar el proyecto.
- Pueden aparecer las transferencias equivalentes que es cuando un proyecto genera un traslado de recursos de un sector a otro sin generar un efecto neto a la sociedad.

Causas y Efectos:

- Conocer los efectos y causas de un proyecto, convertirlos en beneficio o costos, después, analizar la forma en la que interactúan.
- Los estudios para la determinación de beneficios y costos pueden realizarse en diversos grados de profundidad: perfil, prefactibilidad o factibilidad. En el caso de proyectos de norma, estos estudios deberían realizarse, por lo menos a nivel perfil. La preparación de este estudio no demanda demasiado tiempo y dinero, pero sí conocimientos de expertos que contribuyan a determinar la viabilidad del proyecto.
- Este nivel de análisis deberá contar con estimaciones importantes de parámetros de las principales relaciones, incluyendo rangos de variación.

Determinar los costos y beneficios directos:

- Una vez identificadas las ventajas y desventajas que genera el proyecto se deben valorizar y convertirlos en beneficios y costos.
- El procedimiento puede ser: i) medir sólo beneficios y costos incrementales, dejando fuera los que ocurrirían aún en ausencia del proyecto; ii) usar siempre la misma unidad monetaria, (la misma moneda) y tasas de interés reales.

Determinar costos y beneficios indirectos:

- Es necesario ser cuidadoso porque al considerar efectos indirectos aumenta la posibilidad de caer en errores de estimación. Los efectos indirectos se pueden obtener una vez que se identifica una ventaja preguntarse quién o qué puede perjudicarse por esta medida o viceversa.
- En algunos casos, los beneficios para un sector serán exactamente iguales al perjuicio ocasionado a otros, lo que se conoce como transferencia equivalente. En otros, los beneficios superarán a los costos, generando un beneficio neto para la sociedad o al revés.

Ajustar precios de mercado:

- Este paso sólo se lleva a cabo para estimar los precios de oportunidad siempre y cuando se esté en presencia de distorsiones significativas y si existe un método apropiado para obtener el costo de oportunidad.
- En un mercado de equilibrio competitivo, los precios reflejan los costos de oportunidad de producir un bien. Pero en ocasiones los mercados tienen imperfecciones a causa de intervenciones gubernamentales o por fallas del mercado que hacen que los precios no reflejen necesariamente los costos y beneficios sociales (costos de oportunidad) y aquí es cuando se recomienda no ajustar los precios de mercado.

Costos y beneficios no monetarios para los que existen métodos de valoración:

- Valor del tiempo: Según la teoría económica, si un individuo tiene control sobre su cantidad de trabajo, entonces laborará hasta el punto donde el ingreso, deducidos los impuestos que obtenga por una hora de trabajo adicional, sea igual al valor que se le asigna a una hora de ocio. Así, los beneficios por ahorro de tiempo de un proyecto pueden ser medidos a partir del salario, porque se refleja la valoración del tiempo de ocio.
- Valor de la vida: Para la asignación de determinado monto de recursos a la defensa civil, la investigación de curas de cáncer y evitación del contagio de enfermedades mortales, por ejemplo, en la decisión existe una determinada valoración de la vida y la salud humana. El ACB permite estimar dicha valoración implícita y evaluar los beneficios netos de medidas que salvan o arriesgan vidas. Lo importante es poder realizar un balance entre los costos de intervención gubernamental y los beneficios producidos por la reducción en la probabilidad de ocurrencia de accidentes o enfermedades.

Evaluación de efectos en el tiempo:

- Es utilizada para evaluar el proyecto no sólo al inicio sino también las consecuencias de distintos periodos.

Consideraciones retributivas:

- Es la parte final del ACB, en donde se determinan los beneficios en relación a los costos en el desarrollo del proyecto.
- Este análisis se utiliza para identificar los beneficios y costos que origina un proyecto normativo, por lo cual, una vez desarrollados los pasos anteriores, se pudiera determinar si es factible o no la implementación.

2.5.2 Uso de herramientas o métodos para un ACB normativo

Las herramientas que utilizan los estudios cuantitativos no son las mismas que los cualitativos, algunas serán funcionales, pero algunas otras no podrán ser utilizadas debido a que no se está frente a alternativas con valores monetarios, sino se estará trabajando con una serie de factores cualitativos que llevarán a discernir entre lo que es más benéfico ante la situación normativa y que para ello deba existir un plan de intervención para cuantificar cada elemento del costo y beneficio, mediante un anteproyecto de lo que es el ACB. Algunos de los métodos para desarrollar un ACB se describen a continuación (figura 2.5).

Aun cuando los objetivos de un proyecto social, norma o ley no puedan expresarse en términos monetarios, en muchas ocasiones se busca evaluarlos de esa manera para determinar los beneficios y los costos. De acuerdo a Cohen y Franco (1992, pág. 197), “la valoración monetaria de los efectos cualitativos, orientados en función al mercado, se persigue frecuentemente a través de: (i) determinación de la medida en que el proyecto va incrementando los ingresos de los beneficiarios (proyectos educativos, nutricionales y de salud); y (ii) la valoración de los bienes y servicios generados por el proyecto a precio de mercado (proyectos de autoconstrucción y saneamiento ambiental)”.

Figura 2.5 Métodos de ACB

Métodos	Descripción
Punto de equilibrio (BP)	Se refiere al tiempo que tomaría para que el total de los ingresos incrementados y/o la reducción de gastos sean igual al costo total. Pero no toma en cuenta el dinero en el tiempo. PE= (Costos + Total ingresos incrementados y/o reducción de gastos) x 12 meses
Periodo de devolución	Es el tiempo requerido para recuperar el monto inicial de la inversión de capital. Este método calcula la cantidad de tiempo que se tomaría para lograr un flujo de caja positivo igual a la inversión total. Toma beneficios, tales como el valor asegurado. Este método indica esencialmente la liquidez del esfuerzo para mejorar el proceso en vez de su rentabilidad. Al igual que el análisis del punto de equilibrio, el análisis de devolución no toma en cuenta el dinero en el tiempo. Periodo de devolución= [(Costo- Valor Asegurado)/ Total de ingresos incrementados y/o reducción de gastos] x 12 meses.
Valor presente neto (NPV)	Representa el valor presente de los flujos salientes de caja menos la cantidad de inversión inicial. NPV= PV-I El valor presente de los flujos de caja futuros es calculado utilizando el costo del capital como un factor de descuento. El propósito del factor de descuento es convertir el valor futuro del dinero en el valor presente y se representa 1+ la tasa de interés PV= (Ingresos+ valor asegurado)/ (Factor de descuento)
Tasa interna de Retorno (IRR)	La tasa interna de retorno es la tasa de interés que hace la ecuación de la inversión inicial (I) con el valor presente (PV) de los futuros flujos de caja entrantes. I=PV o NPV=0 PV= (Ingresos+ valor asegurado) / (Factor de descuento) NPV= PV-Inversión Para calcular la IRR, llevar la fórmula del NPV a cero y resolver para un interés

Fuente: Elaboración propia a partir de Sociedad Latinoamericana de Calidad, 2000.

Entre las herramientas que se pueden utilizar en un ACB para determinar las alternativas de costo y beneficio están: el estudio de casos, investigación/acción, observación participativa y la entrevista (figura 2.6).

Figura 2.6 Herramientas de uso en ACB cualitativo

Herramienta	Descripción
Estudio de caso	Permite observar las características de una unidad de estudio, con el propósito de analizar profundamente distintos aspectos a un mismo fenómeno.
Investigación/Acción	Parte de una preocupación temática compartida por un grupo, donde los miembros describen su preocupación, exploran lo que piensan los demás e intentan descubrir juntos lo que se puede hacer. El proceso sigue en el intento de introducir los cambios en forma de experimento o modificación planteada y reflexionar sobre los propios cambios y la manera de mejorar de nuevo la práctica.
Observación participante	Es la introducción del investigador en el escenario de estudio, funcionando éste como instrumento de recolección de datos.
Entrevista	Conversación mantenida entre investigador e investigados para comprender, a través de las propias palabras de los sujetos entrevistados, las perspectivas, situaciones, problemas, soluciones, etc.

Fuente; Elaboración propia a partir de Munarriz, 1992.

2.6 Costos de los factores de riesgo psicosocial

Cuando se habla de la existencia de factores de riesgos psicosociales en las organizaciones, se está frente a un problema que trae consigo costos al tratar de controlar dichos riesgos o, incluso, al eludirlos, aunque siempre el costo es mayor cuando no se le da la atención necesaria en el momento indicado. Los costos se pueden convertir en gastos y en afectaciones económicas y sociales, tanto para el trabajador como para la organización. Entre los costos humanos del estrés y de los riesgos psicosociales en el trabajo se incluyen la tensión emocional y la reducción de la calidad de vida que se pueden observar en marcos cuantitativos (afectaciones económicas para la empresa y el trabajador) y cualitativos (afectaciones físicas y psicológicas en el trabajador). Ejemplo de ello es que el estrés en el trabajo está relacionado a la baja productividad y calidad de las relaciones sociales (Hoel, Sparks y Cooper, 2001).

Existe evidencia para afirmar que los riesgos psicosociales y sus efectos asociados a la salud suponen un carga financiera importante para el trabajador, la organización y la sociedad. Por ejemplo, para el trabajador representan costos médicos e ingresos reducidos; para la organización, disminución de ventas por disminución en la producción y falta de calidad en las actividades desarrolladas; y para la sociedad, aumento en el índice de enfermos no productivos en su totalidad y reducción en los índices productivos a nivel nacional. En este sentido, los costos de los factores de riesgos psicosociales se pueden dividir en tres esferas; individuales, organizacionales y sociales (Comision Europea, 2002).

2.6.1 Costos individuales y costos organizacionales.

Los costos a escala individual (figura 2.7) son aquellas afectaciones directas al trabajador y a su círculo social donde influye la familia y amigos más cercanos. Estos costos, conocidos como costos humanos, se refieren al dolor, miedo y reducción general de la calidad de vida, mientras que los focos de afectación económica y financiera se ven reflejados en pérdidas de salario o ingresos y gastos adicionales, principalmente por la atención y tratamiento médico (Hoel, Sparks y Cooper, 2001).

Figura 2.7 Costos individuales

Afectaciones	Descripción
Pérdidas de ingreso	Diferencia entre los ingresos percibidos y los obtenidos después del ausentismo. Los sistemas de compensación son variados y algunos no afectan al trabajador y son absorbidos por el empleador; otros son descontados del sueldo mensual, quincenal o semanal del trabajador. Otro tipo de pérdida de ingreso total es la renuncia del trabajador por la interacción constante de los factores de riesgo que afectan su desarrollo personal y profesional.
Gastos adicionales	Pago por consultas médicas, medicinas y tratamientos hospitalarios que en la mayoría de los casos es absorbido por el sistema de seguridad social que ofrecen las empresas. Cuando se tratan problemas originados por factores de riesgos psicosociales (estrés, angustia, cansancio, somnolencia, dolores musculares, etc.), es necesario que el trabajador acuda con especialistas, causando dichos gastos.

Fuente: Elaboración propia a partir Hoel, Sparks, y Cooper, 2001.

Los costos individuales afectan directamente al trabajador. Es un tanto difícil conocer exactamente los gastos y pérdidas económicas, a las cuales se enfrenta el sujeto al padecer y estar constantemente frente a este tipo de factores de riesgos psicosocial. Sin embargo, el monto varía dependiendo de los hechos para cada caso individual, en donde también juega un papel importante el tipo de lugar de trabajo, cultura y reconocimiento del problema por parte de la organización. Es poco probable que los costos sean los mismos de un año a otro y con los mismos trabajadores desenvolviéndose en el mismo espacio laboral (Hoel, Sparks, Cooper, 2001).

Los costos organizacionales son de los más importantes porque de ellos depende que los costos sociales e individuales puedan controlarse. Si la organización detecta el costo en el que incurre cuando sus trabajadores están frente a factores de riesgo, tratará de controlarlos y de esta manera los otros dos pueden desaparecer, derivado de que el costo es significativo, puesto que el personal representa del 50% al 80% de los costos organizacionales (Cooper, Liukkonen y Cartwright, 1996).

Algunos de los costos que se ven reflejados son (figura 2.8): ausencias por enfermedad, costo de remplazo en relación con la rotación laboral (reclutamiento, costos de capacitación y desarrollo), quejas, costos de compensación, daño al equipo y la producción como resultado de accidentes y errores, rendimiento y productividad reducidos (falta al valor agregado al producto y servicio y pérdida de buena voluntad pública y de reputación) (Hoel, Sparks, y Cooper, 2000).

Figura 2.8 Costos organizacionales

Afectaciones	Descripción
Ausencia por enfermedad	La empresa en ocasiones absorbe los días de ausentismo y busca cubrir la productividad de ese trabajador ausente con las coberturas de horas extras. Si bien el costo de reemplazar al ausente costará menos que el sueldo del trabajador, el tiempo de entrega puede verse afectado.
Jubilación prematura	En algunos casos puede existir un costo por jubilaciones prematuras ocasionadas por estrés o algún otro tipo de riesgo psicosocial, que conllevará posteriormente a costos de replazo de personal.
Costos de replazo	Se refiere a los costos de reclutamiento en forma de publicidad y selección, así como costos de capacitación y desarrollo y costos de terminación de contratos con los ex trabajadores.
Quejas por costos de litigio	Reclamos de compensaciones por parte del Estado y trabajador en conexión con accidentes y enfermedades o factores de riesgo a los que estuvo expuesto el trabajador.
Daños a equipos de producción	La constante presencia de factores de riesgo psicosocial conlleva que el trabajador esté distraído en sus actividades pudiendo ocasionar accidentes con el uso de la maquinaria.
Reducción en la productividad y rendimiento	Si los trabajadores están relacionados a diferentes factores de riesgos tienden a ser menos productivos, porque existen preocupaciones que no permiten el desarrollo en su totalidad.
Pérdida de buena voluntad y reputación públicas	Si un trabajador sabe que el ambiente laboral está expuesto a varios riesgos, perderá la voluntad de apoyar a la empresa, incluso de continuar laborando para ella y la reputación de la organización es afectada.

Fuente: Elaboración propia a partir Cooper, Liukkonen y Cartwright, 1996.

2.6.2 Costos sociales

Se puede intuir que se refieren al resultado de los costos individuales y organizacionales que se desembocan en la sociedad, ya que algunos costos se transfieren entre grupos. Un ejemplo es la seguridad social que es una transferencia de dinero del empleador al trabajador, en donde el servicio es proporcionado por el Estado en sus diferentes clínicas (Levi y Lunde-Jensey, 1996).

En este tipo de costos se ven reflejados los pagos de beneficios, reducción en la aportación de impuestos y programas de tratamientos médicos, entre otros (figura 2.9).

Figura 2.9 Costos sociales

Afectaciones	Descripción
Pagos de beneficios	Se refiere a beneficios estatales pagados a personas que no pueden trabajar debido a lesiones o problemas de salud, incluidos los pagos legales de salarios por enfermedades.
Reducción en aportación de ISR	Los pagos de impuestos hechos por los empleadores al gobierno desaparecen cuando dejan de percibir sueldos por prestar servicios laborales.
Tratamiento médico y costos de rehabilitación	Se refiere a los costos en los que se invierte en el sector salud para buscar la mejora de los afectados por un riesgo o enfermedad laboral. Recursos enfocados al sistema nacional de salud.
Costos de investigación	Los costos internos a cargo del ejecutivo de salud y seguridad y autoridades locales para investigar incidentes relacionados con el trabajo. Esto está parcialmente compensado por las multas recibidas por enjuiciamientos exitosos.
Disminución del PIB	Al tener una población con mayor número de enfermos, la productividad económica nacional disminuye y los gastos sociales aumentan.

Fuente: Elaboración propia a partir Gordon y Risley, 2011.

2.6.3 Costos de las enfermedades relacionadas con los riesgos psicosociales

Los costos relacionados a enfermedades van más allá de los costos que pueden ocasionar los riesgos laborales. La estimación del costo de enfermedad constituye un aspecto tanto para el conocimiento de la magnitud de un determinado problema de salud como para la asignación de recursos sanitarios, humanos y materiales destinados a aminorar los efectos indeseables de la enfermedad crónica sobre los pacientes. Los objetivos de los estudios en los que se calculan costos de enfermedad son: a) definir la magnitud de la enfermedad en términos monetarios; b) justificar y evaluar los programas de intervención; c) ayudar en la asignación de los recursos de investigación; d) proporcionar una base para la política de planificación en relación con la prevención y las nuevas iniciativas; y, e) proporcionar un marco económico para los programas de evaluación (López-Bastida, 2006).

De acuerdo con la Secretaria de Salud Laboral y Medio Ambiente de la Union General de Trabajadores de España (2013, pág. 26), “el costo de la enfermedad sería el resultado de la suma de tres elementos, a saber: los costos directos que se originan de la utilización de recursos para prevenir, detectar y tratar las enfermedades; los costos indirectos relacionados con el tiempo perdido, entre los que se cuenta la pérdida de productividad causada por la discapacidad (permanente o temporal), así como la mortalidad prematura y los efectos sobre el bienestar (costos psicológicos, intangibles) como incapacidad, angustia y ansiedad que se atribuyen necesariamente a la pérdida de calidad de vida que deviene de la enfermedad”. Los costos de las enfermedades se subdividen en costos directos, indirectos e intangibles (Ripari, Moscoso y Elorza, 2012) (figura 2.10).

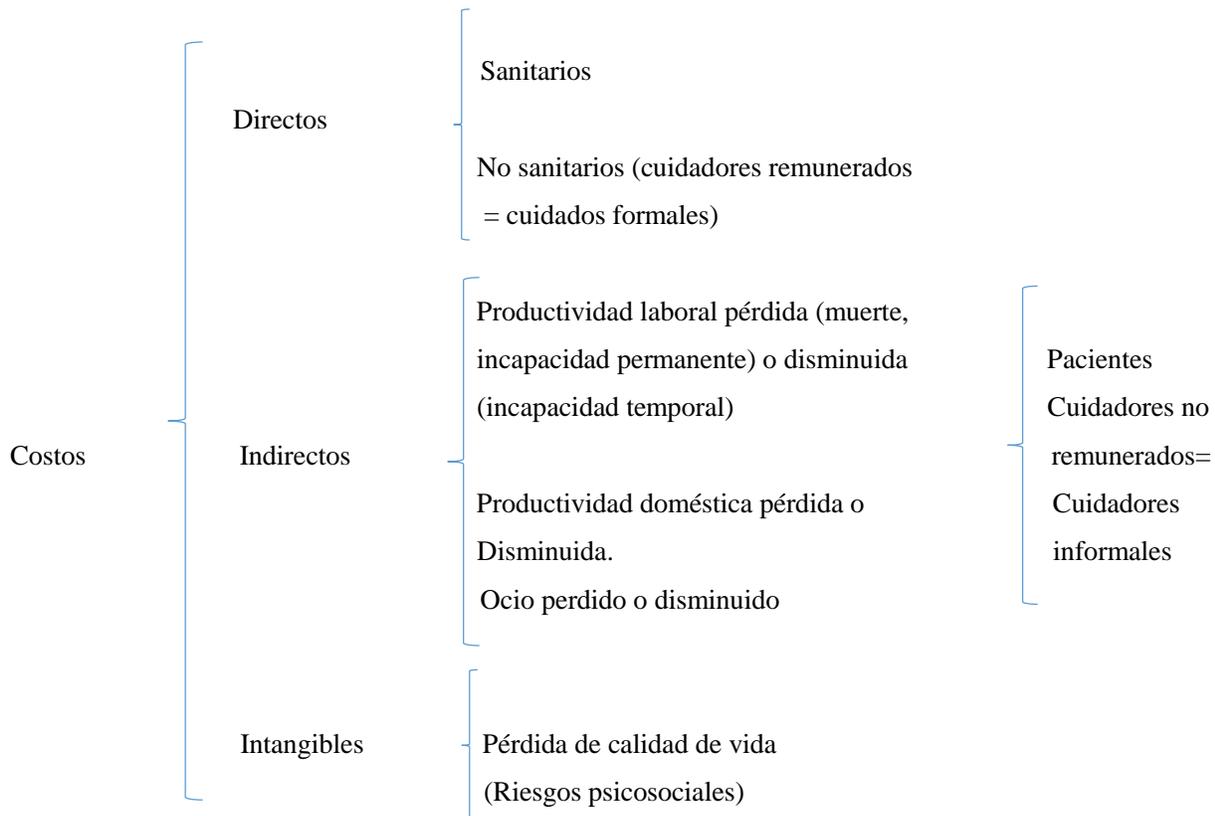
Costos directos: Involucran todos los recursos y servicios relacionados a una enfermedad. Entre ellos se encuentra los gastos realizados en prevención, detección, diagnóstico, tratamiento, rehabilitación, investigación y capacitación. Estos costos se pueden clasificar en costos sanitarios y no sanitarios (Prades y Junoy, 2001).

- **Costos sanitarios:** Son llamados como costos generales de la enfermedad, intervención y complicaciones; representan el consumo de recursos y servicios realizados durante el proceso

de diagnóstico de la enfermedad, también entran los costos de tratamiento, cuidado ambulatorio, rehabilitación y cuidado paliativo.

- **Costos no sanitarios:** Se relacionan con el consumo de bienes y servicios por la búsqueda de la atención sanitaria. Se pueden agrupar en gastos de transporte, tiempo de desplazamiento del paciente, tiempo de espera y consulta, servicios de contratación de personal de limpieza y cuidado al paciente.

Figura 2.10 Costos de enfermedades



Fuente: Mapa de la Secretaría de Salud Laboral y Medio Ambiente de la Union General de Trabajadores de España, 2013.

Costos Indirectos: Se relacionan a la pérdida de producción o de tiempo productivo asociada a la presencia de una enfermedad (Rice, 2000). Estos costos pueden dividirse en:

- **Costos propios de la enfermedad:** Son los relacionados con la pérdida de producción como consecuencia de la ausencia temporal del paciente de sus actividades. La ausencia laboral del paciente está determinada por la pérdida de producción menos la valoración marginal del tiempo de ocio.

- **Costos por movilidad y mortalidad:** Asociados a los ingresos perdidos a largo plazo. Los costos por morbilidad son el resultado de la discapacidad que tiene el paciente como origen de la enfermedad, que puede ser temporal o permanente. Los costos por mortalidad se refieren a la pérdida total de los ingresos futuros por la muerte del paciente durante el periodo de vida económica activa.

Costos intangibles: Se refieren a los costos asociados a la pérdida de calidad de vida del paciente y de su entorno familiar. Esta categoría se excluye habitualmente del análisis, derivado de las dificultades asociadas a la asignación de un valor monetario a fenómenos como el dolor o la pérdida de la calidad de vida. Los riesgos psicosociales, en general, y el estrés laboral, en particular, producen importantes efectos sobre la salud y la calidad de vida del trabajador. Estos costos psicológicos son los costos intangibles, como incapacidad, angustia y ansiedad que se atribuyen necesariamente a la pérdida de la calidad de vida.

2.6.4 Elementos para evaluar los costos de los riesgos psicosociales en la organización

Es un reto identificar los costos de factores de riesgo psicosocial. La Guía de Costos Socio-Económicos de los Riesgos Psicosociales de la Secretaria de Salud Laboral y Medio Ambiente de la Unión General de Trabajadores de España (2013, pág. 121,) propone el siguiente proceso.

- **Estimación por mínimos cuadrados ordinarios de una función micro econométrica de satisfacción con la vida.** Considerando que los datos con respecto a la satisfacción de vida determinan el bienestar de la persona, se valoran los efectos del ingreso y el estrés laboral sobre el bienestar del trabajador.
- **Cálculo del excedente compensatorio medio:** Se supone que la presencia de estrés laboral determina la satisfacción de vida de las personas y que un aumento en el ingreso la mejora. Con base a las estimaciones del primer punto, es posible calcular la cantidad de dinero necesaria para compensar la pérdida de bienestar causado por el estrés (excedente compensatorio) suponiendo que el nivel de ingresos iguala la media muestral. La idea es calcular la cuantía monetaria necesaria para compensar a un trabajador con ingresos iguales a la media por cambiar su condición de no estresado a estresado, manteniendo constante su nivel de satisfacción con la vida. Este monto puede ser interpretado como el valor monetario medio

del beneficio personal que se obtiene de la existencia de un entorno de trabajo libre de estrés, según la percepción del trabajador.

- **Cálculo del excedente compensatorio individual y elevación a nivel nacional.** Consiste en la utilización de la información individual sobre ingresos de cada trabajador sometido a riesgo de estrés para obtener su correspondiente excedente compensatorio. Teniendo en cuenta la propiedad de representatividad de la muestra y los factores individuales de elevación, es posible llegar a un monto del excedente compensatorio a nivel nacional, interpretable como el beneficio de los programas eficientes de prevención que busquen corregir o evitar este riesgo psicosocial.

La figura 2.11 contiene los elementos que ayudan a una organización a evaluar los costos que se ven traducidos en gastos por la falta de un control de los riesgos psicosociales.

Figura 2.11 Elementos para evaluar los riesgos psicosociales en la organización

Elementos	Descripción
Ausencia por enfermedad	Estimar el porcentaje de la ausencia por enfermedades relacionadas con algunos riesgos psicosociales. Estimar costos anuales por cada trabajador por los riesgos psicosociales a los que se enfrenta diariamente.
Presentismo	Estimar el costo por presentismo del trabajador, que se ve reflejado en la productividad.
Rotación	Calcular el costo de la rotación de personal. Determinar el porcentaje de rotación y costos de sustitución de personal que abarcan desde el reclutamiento hasta la capacitación de personal nuevo.
Reducción en productividad	Calcular las pérdidas en productividad y gastos adicionales para cumplir en tiempo con los clientes.
Otros costos	Calcular costos asociados con accidentes, lesiones, conflictos en el lugar de trabajo y las relaciones entre los trabajadores.
Costos relacionados a las partes interesadas	Costos de la reputación de la empresa, la marca y las relaciones con el exterior.

Fuente: Elaboración a partir EU-OSHA,2014.

Cada uno de estos costos se ven traducidos en gastos para la organización debido a las pérdidas económicas originadas por estos elementos. Significan disminuciones en la utilidad total de la organización. He aquí la importancia de tratar de controlar todos aquellos factores que son el origen de riesgos psicosociales dentro de la organización, mediante el cumplimiento de la NOM-035-STPS-2018 y la Política de Prevención de Riesgos Psicosociales que de ella emana.

CAPÍTULO 3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1 Planteamiento del problema

3.1.1 Descripción del problema

Hablar de riesgos psicosociales en el mercado laboral pareciera un término relativamente nuevo, no obstante, es un tema que ha llamado la atención desde los años 80's a la Organización Mundial de la Salud (OMS) y a la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Esta última fue la primera en definir a los factores psicosociales (OIT, 1984) y la OMS aludió que “los riesgos se deben a una interacción inadecuada entre el tipo de trabajo, el entorno organizativo y directivo, las aptitudes y competencias del personal y las facilidades que se ofrecen a éste para realizar su trabajo” (OMS, 2019).

Los riesgos psicosociales están ocasionando problemas alarmantes en la salud de los trabajadores que se desenvuelve en un ambiente laboral ocasionando estrés, *burnout*, *mobbing*, adicción al trabajo, etc. Pareciera que son los síndromes y trastornos de la generación donde la tecnología alcanzó un máximo desarrollo. Dichos términos surgen a partir de los 70's y hasta la fecha, siendo focos de atención para las instituciones que trabajan por preservar la integridad de la salud laboral en los trabajadores (Neffa, 2015).

A nivel empresa y centros de trabajo los riesgos psicosociales alcanzan cifras alarmantes que llevan a un bajo rendimiento y desempeño cuestionable. De acuerdo a la Facultad de Psicología y Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM, 2018), a nivel mundial, “México se encuentra en los primeros lugares con el mayor número de personas con estrés laboral. Se considera que el 85% de las organizaciones en el país son tóxicas, es decir, no cuentan con las condiciones adecuadas para el desempeño de sus trabajadores, no invierten en el talento humano y promueven diferentes trastornos como el estrés”. El Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS, 2020) indica que el total de riesgos de trabajo presentado en el país en 2017 llegaron a 539,623 pasando a 554,213 en 2018, considerando que en ese año las personas afiliadas al IMSS sumaban 19'683,852; es decir, el 2.82% sufrió algún riesgo de trabajo.

Un riesgo psicosocial como lo es el estrés, frecuentemente origina que los trabajadores padezcan de distracción, que no presten la atención necesaria para realizar sus actividades, ya sea por angustia o fatiga que causa el factor estresante. Entonces, las organizaciones que poco invierten en el control de los factores de riesgo que se generan de manera interna o externa están expuestas a pérdidas importantes en la producción.

Bajo este contexto, es importante conocer por qué la alta gerencia no presta atención a la reducción de estos riesgos psicosociales. Entonces la pregunta es, ¿qué postura tiene la dirección de una empresa constructora en invertir para eliminar los riesgos psicosociales?

Pareciera que algunos directivos olvidan cuáles son las obligaciones hacia sus trabajadores. En algunas organizaciones la salud laboral del trabajador no es el elemento más importante; ésta genera valor hasta el momento en que la falta de control de estos riesgos psicosociales origina un impacto negativo en la utilidad de la empresa, debido a las bajas en producción, escasa calidad en las actividades, absentismo, alta rotación de personal, etcétera. Que al final son el resultado de no identificar y controlar los factores de riesgo psicosocial. Por esta razón organizaciones como la OMS y OIT han trabajado en los factores psicosociales que aquejan a los trabajadores.

Los cambios que hasta ahora se han dado en México, se sustentan en imposiciones normativas de leyes laborales, como es el caso de la NOM-035-STPS-2018, cuyo objetivo es establecer los elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, así como para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo. Si bien existe una institución nacional, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), que obliga al cumplimiento de esta norma, también es cierto que algunas empresas hacen caso omiso, y cumplen marginalmente. Lo que hace suponer que la alta gerencia no siempre está convencida de los beneficios al trabajador y a la organización por controlar los riesgos psicosociales.

Lo anterior se detectó en entrevista con el dueño de una comercializadora que ante la obligatoriedad de la referida norma de riesgos psicosociales, se preguntó: “¿qué beneficio obtengo al aplicar esta norma? y ¿qué pierdo de no hacerlo?”. Estos cuestionamientos se convirtieron en el punto de partida de este estudio.

3.1.2 Justificación

El medio ambiente laboral se ha tornado tenso y exigente por diferentes cambios en la estructura política nacional e internacional. En parte, porque la economía de un país está soportada por la inversión empresarial, lo que trae consigo diversos cambios. El informe 2006 de la Conferencia Internacional del Trabajo refiere que se identifican cuatro fuerzas como los principales motores del cambio del mundo del trabajo: 1) el imperativo del desarrollo; 2) la transformación tecnológica; 3) la intensificación de la competencia a escala mundial; y 4) la mayor orientación en función de los mercados, y una función más reducida del Estado. Estos cambios económicos, políticos y sociales han ocasionado alteraciones radicales en las formas de trabajo: la gente se encuentra más tensa, presionada, angustiada y estresada principalmente por la sobre carga de trabajo. Ahora se realizan múltiples tareas con menos trabajadores y los objetivos son más ambiciosos en comparación con décadas atrás, según el Departamento de Asistencia Técnica para Prevención de Riesgos Laborales de la Unión General de Trabajadores de Andalucía (2009).

Estos cambios vienen acompañados de problemas de salud ocupacional en el trabajador, lo que ha justificado los estudios para tratar de controlar y/o evitar afectaciones a los trabajadores como son: problemas gastrointestinales, nerviosos, musculares y psicológicos, y así salvaguardar la estabilidad del personal (OIT, 1984).

Son diversas las aportaciones de la Administración para mantener estable al recurso humano. Uno de estos enfoques, es el humanista basado en las ideas y necesidades de los valores humanos. Frederick Herzberg, psicólogo norteamericano que enfocó sus investigaciones a las motivaciones y factores higiénicos (intrínsecos y extrínsecos) describe la relación del ser humano con el ambiente en el cual trabaja, y que se refiere a: las condiciones de trabajo, el estilo de supervisión, las relaciones interpersonales entre colegas, superiores y subalternos, y el salario (Castillo, 2017).

Aunque en el discurso el personal es lo más importante dentro de la organización debido a que es el único capaz de pensar, generar recursos económicos, materiales y financieros, en ocasiones es el menos valorado por los directivos. Por otro lado, las relaciones entre trabajadores, empresarios y directivos son cada vez más complejas, aun cuando se sabe que la administración de recursos humanos ha trabajado por décadas para demostrar a las organizaciones la importancia de una

estabilidad física de los colaboradores como parte esencial de cumplir con los objetivos principales de su creación.

Es cierto que algunas organizaciones trabajan para que la salud laboral de sus empleados esté en óptimas condiciones y así crear entornos saludables considerando las interacciones laborales, las condiciones de las organizaciones y el entorno de desempeño. De esta manera garantizan la productividad y el crecimiento empresarial (Rojas, Orellano y Palma, 2018). Siempre y cuando no se pierdan de vista los factores de riesgos psicosocial que son condiciones que se presentan en el tipo de puesto, la realización de la tarea, e incluso en el entorno de desarrollo del trabajo (Gil-Monte 2012). Algunos de los factores de riesgo son el estrés, el síndrome de quemarse por el trabajo (*burnout*) y *mobbing*.

Lo anterior ha hecho que las instituciones gubernamentales promuevan controles ante esta problemática. En México, existen normas que obligan a las empresas a cuidar la integridad de sus colaboradores. Una institución preocupada por la estabilidad física y mental de los trabajadores es la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), encargada de regular las relaciones laborales y supervisar que exista un buen trato obrero-patrón. Para ello ha emitido la NOM-035 STPS-2018.

Este TTG enfatiza los riesgos psicosociales que se generan en una organización constructora de menos de 50 trabajadores. Se toma como marco la NOM-035-STPS-2018, vigente a partir de 2019 y con obligatoriedad, con la finalidad de conocer cuáles son los factores dentro de la empresa anfitriona que están ocasionando riesgos psicosociales.

Con este estudio se avanzó en el ACB para que las organizaciones del giro de la construcción implementen la normatividad NOM-035-STPS-2018, en cada una de sus áreas para localizar los posibles factores de riesgo psicosocial que aquejan a la organización y posteriormente tratar de controlar o eliminar mediante una política que sea aplicada por obligatoriedad por parte de la dirección y dar seguimiento con el objetivo de disminuir los porcentajes de riesgo psicosocial a los que se enfrenta la organización.

3.1.3 Objetivos y preguntas de investigación

Objetivo general

Elaborar un anteproyecto de análisis costo beneficio por la aplicación de la NOM-035-STPS-2018 sobre riesgos psicosociales en una empresa constructora, con la finalidad de soportar la toma de decisiones.

Objetivos específicos

- Identificar la presencia de los niveles de riesgos psicosociales en una empresa constructora de acuerdo a la NOM-035-STPS 2018.
- Detectar elementos clave involucrados en la semaforización de los niveles de riesgos psicosociales, como base del anteproyecto de análisis costo/beneficio.
- Identificar la correlación entre los riesgos psicosociales con la finalidad de priorizar las estrategias de intervención.
- Generar la política de prevención de riesgos psicosociales que sugiere la norma en la guía de referencia IV.

Pregunta de investigación.

¿Cuáles son los niveles de los riesgos psicosociales en la empresa constructora?

¿Existe relación entre los factores de riesgo psicosocial detectados en la empresa anfitriona?

¿Qué resultado arroja el anteproyecto de ACB por la aplicación de la NOM-035-STPS-2018?

3.2 Hipótesis y variables

H₁: La mayoría de los factores psicosociales arrojan niveles de riesgo entre nulo y medio de acuerdo a la percepción del personal de la empresa constructora.

H₂: Existe relación estadísticamente significativa entre los factores de riesgo psicosocial en la empresa constructora.

Figura 3.1 Variables de los factores de riesgo psicosocial

Categoría	Dominio	Definición conceptual	Definición operacional
Ambiente de trabajo	Condiciones en el ambiente de trabajo	Se refiere a condiciones peligrosas e inseguras o deficientes e insalubres. Son condiciones del lugar de trabajo, que bajo ciertas circunstancias exigen del trabajador un esfuerzo adicional de adaptación	Reactivos 1,2,3 Escala Likert de 1 a 5 De acuerdo al resultado de la sumatoria, el nivel de riesgo es: Nulo: $C_{dom} < 3$ Bajo: $3 \leq C_{dom} < 5$ Medio: $5 \leq C_{dom} < 7$ Alto: $7 \leq C_{dom} < 9$ Muy alto: $C_{dom} \geq 9$
	Carga de trabajo	Se refieren a las exigencias que el trabajo impone al trabajador y que exceden su capacidad, pueden ser de diversa naturaleza, como cuantitativas, cognitivas, mentales, emocionales, de responsabilidad, así como cargas contradictorias o inconsistentes.	Reactivos 4,5,6,7,8,9,10, 11,12,13,41,42,43 Escala Likert de 1 a 5 De acuerdo al resultado de la sumatoria, el nivel de riesgo es: Nulo: $C_{dom} < 12$ Bajo: $12 \leq C_{dom} < 16$ Medio: $16 \leq C_{dom} < 20$ Alto: $20 \leq C_{dom} < 24$ Muy alto: $C_{dom} \geq 24$
Factores propios de la actividad	Falta de control sobre el trabajo	Es la posibilidad que tiene el trabajador para influir y tomar decisiones en la realización de sus actividades. La iniciativa y autonomía, el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos, la participación y manejo del cambio, así como la capacitación que da al trabajador la posibilidad de influir sobre su trabajo. Estos elementos, cuando son inexistentes o escasos, se convierten en un factor de riesgo.	Reactivos:18,19,20,21,22, 26,27 Escala Likert de 1 a 5 De acuerdo al resultado de la sumatoria, el nivel de riesgo es: Nulo: $C_{dom} < 5$ Bajo: $5 \leq C_{dom} < 8$ Medio: $8 \leq C_{dom} < 11$ Alto: $11 \leq C_{dom} < 14$ Muy alto: $C_{dom} \geq 14$
	Jornada de trabajo	Representan una exigencia de tiempo laboral que se hace al trabajador en términos de la duración y el horario de la jornada, se convierte en factor de riesgo psicosocial cuando se trabaja con extensas jornadas, con frecuente rotación de turnos sin pausas y descansos periódicos claramente establecidos.	Reactivos: 14,15 Escala Likert de 1 a 5 De acuerdo al resultado de la sumatoria, el nivel de riesgo es: Nulo: $C_{dom} < 1$ Bajo: $1 \leq C_{dom} < 2$ Medio: $2 \leq C_{dom} < 4$ Alto: $4 \leq C_{dom} < 6$ Muy alto: $C_{dom} \geq 6$
Organización del tiempo de trabajo	Interferencia en la relación trabajo-familia	Surge cuando existe conflicto entre las actividades familiares o personales y las responsabilidades laborales; es decir, cuando de manera constante se tienen que atender responsabilidades laborales durante el tiempo dedicado a la vida familiar y personal, o se tiene que laborar fuera del horario de trabajo.	Reactivos:16,17 Escala Likert de 1 a 5 De acuerdo al resultado de la sumatoria, el nivel de riesgo es: Nulo: $C_{dom} < 1$ Bajo: $1 \leq C_{dom} < 2$ Medio: $2 \leq C_{dom} < 4$ Alto: $4 \leq C_{dom} < 6$ Muy alto: $C_{dom} \geq 6$
	Liderazgo	El liderazgo negativo en el trabajo hace referencia al tipo de relación que se establece entre el patrón o, sus representantes y los trabajadores, cuyas características influyen en la forma de trabajar que está directamente relacionado con la actitud agresiva y/o impositiva; falta de claridad de las funciones en las actividades, y escaso o nulo reconocimiento y retroalimentación del desempeño.	Reactivos:23,24,25,28,29 Escala Likert de 1 a 5 De acuerdo al resultado de la sumatoria, el nivel de riesgo es: Nulo: $C_{dom} < 3$ Bajo: $3 \leq C_{dom} < 5$ Medio: $5 \leq C_{dom} < 8$ Alto: $8 \leq C_{dom} < 11$ Muy alto: $C_{dom} \geq 11$
Liderazgo y relaciones en el trabajo	Relaciones en el trabajo	Relaciones negativas en el trabajo se refiere a la interacción que se establece en el contexto laboral y abarca aspectos como la imposibilidad de interactuar con los compañeros de trabajo para la solución de problemas relacionados con el trabajo.	Reactivos:30,31,32,44,45, 46 Escala Likert de 1 a 5 De acuerdo al resultado de la sumatoria, el nivel de riesgo es: Nulo: $C_{dom} < 5$ Bajo: $5 \leq C_{dom} < 8$ Medio: $8 \leq C_{dom} < 11$ Alto: $11 \leq C_{dom} < 14$ Muy alto: $C_{dom} \geq 14$
	Violencia	Consiste en Acoso, acoso psicológico: Aquellos actos que dañan la estabilidad psicológica, la personalidad, la dignidad o integridad del trabajador. Hostigamiento: El ejercicio de poder en una relación de subordinación real de la víctima frente al agresor en el ámbito laboral, que se expresa en conductas verbales, físicas o ambas. Malos tratos: Aquellos actos consistentes en insultos, burlas, humillaciones y/o ridiculizaciones del trabajador, realizados de manera continua y persistente (más de una vez y/o en diferentes ocasiones).	Reactivos:33,34,35,36,37,38, 39,40 Escala Likert de 1 a 5 De acuerdo al resultado de la sumatoria, el nivel de riesgo es: Nulo: $C_{dom} < 7$ Bajo: $7 \leq C_{dom} < 10$ Medio: $10 \leq C_{dom} < 13$ Alto: $13 \leq C_{dom} < 16$ Muy alto: $C_{dom} \geq 16$

Fuente: Elaboración a partir de Nom-035-STPS-2018.

Debido a que el cuestionario aplicado para la recolección de evidencia empírica se tomó de la NOM-035-STPS-2018, se procedió al cálculo de medidas de consistencia interna, obteniendo coeficientes de confiabilidad Alfa de Cronbach superiores a 0.7 en casi todos los casos (figura 3.2).

Figura 3.2 Medida de consistencia interna del instrumento (n=59)

Variable	No. de reactivos	Coficiente Alfa de Cronbach	Observaciones
Condiciones en el ambiente de trabajo	3	.829	
Carga de trabajo	13	.792	
Falta de control sobre el trabajo	7	.679	Eliminando el reactivo 22 llega a .719 = "Puedo cambiar el orden de las actividades que realizo en mi trabajo"
Jornada de trabajo	2	.675	
Interferencia en la relación trabajo familia	2	.700	
Liderazgo	5	.751	
Relaciones en el trabajo	6	.730	
Violencia	8	.751	

Fuente: Elaboración propia.

3.3 Aspectos metodológicos

3.3.1 Tipo de investigación

La investigación se desarrolla bajo un marco cuantitativo, el cual supone un proceso deductivo. Se inicia con un soporte teórico (capítulos 1 y 2), para dar lugar a dos hipótesis; se continua con la operacionalización de las variables y el instrumento de medición (cuestionario estandarizado y aceptado por la STPS y disponible en la guía II de la NOM-035-STPS 2018).

Es de alcance exploratorio porque se identifican estudios sobre los factores de riesgos psicosociales y, con ello, se prepara el terreno para medir (alcance descriptivo) el nivel de riesgo (nulo o despreciable, bajo, medio, alto y muy alto) que aqueja a los trabajadores de la empresa anfitriona. Para imprimir una perspectiva innovadora del abordaje de estos riesgos psicosociales, también se elabora el anteproyecto del análisis costo beneficio por la implementación, o no, de la NOM-035-STPS-2018 y, sobre todo, como soporte de los mecanismos propuestos para controlar su presencia. Esto último, le da el carácter de investigación aplicada a este TTG.

3.3.2 Participantes

La población en estudio está representada por los 59 trabajadores de dos razones sociales con la misma administración, que durante agosto de 2020 estuvieron activos en la empresa anfitriona. Se recurrió a la población toda vez que los trabajadores rondan en 50 y, de acuerdo al rubro II.1 de la NOM-035-STPS-2018, el cuestionario debe aplicarse a todos los trabajadores del centro de trabajo.

Del total, 10 son mujeres (16.9 %) y 49 hombres (83.1%) con un rango de edad entre 20 a 57 años ($\bar{x}=31.15$ años, $\sigma = 7.78$); moda=26 años. En cuanto a estado civil, 26 son solteros, 19 casados, un divorciado y 13 tienen otro estado civil. Los niveles de educación que prevalecen son posgrado (11.9%), licenciatura (55.9%), con preparatoria (20.3%) y carrera trunca (11.9%). La población tiene una antigüedad laboral en la empresa que va desde un mes a nueve años ($\bar{x}=25.08$ meses, $\sigma = 23.80$ meses; moda=18 meses).

3.3.3 Procedimiento

Para la recolección de datos primarios, se solicitó la autorización del Director General de la empresa constructora, quien se interesó en que participaran todos los empleados. En coordinación con la Jefa de Recursos Humanos, la empresa facilitó las condiciones de aplicación en pequeños grupos (4 personas) para mantener la sana distancia de acuerdo a las normas de seguridad exigidas por la pandemia de COVID-19.

Al inicio de la aplicación del cuestionario se explicó que el objetivo era detectar la prevalencia de los factores de riesgos psicosociales en el centro de trabajo. A modo de ejemplo, se dio lectura a algunos reactivos. Se pidió leer cuidadosamente y en caso de tener alguna duda preguntar al aplicador. Cinco sujetos manifestaron sus dudas, mismas que fueron aclaradas en el momento. La aplicación fue en un solo día, el 12 de agosto de 2020.

3.3.4 Recolección y análisis de datos primarios.

Para la construcción de evidencia empírica sobre los factores de riesgo psicosocial en la empresa constructora se opta por aplicar el cuestionario (anexo) que sugiere la NOM-035-STPS-2018, en su guía de referencia II. Las repuestas de este instrumento son de tipo Likert porque a partir de una afirmación (en sentido positivo o en sentido negativo) se tienen como opciones de respuesta rangos varios. En este caso, la escala Likert de frecuencia va de 0=siempre hasta 4=nunca (figura 3.3).

Figura 3.3 Valores de la opción de respuestas

Ítems	Calificación de las opciones de respuesta				
	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33	0	1	2	3	4
1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46	4	3	2	1	0

Fuente: Imagen obtenida de la NOM-035-STP-S2018

Para la interpretación de resultados, a mayor puntaje el nivel del factor de riesgo es mayor.

A partir de las variables compuestas (sumatoria de los reactivos), se construye una semaforización para marcar los niveles de riesgo. Así también, se calcula la correlación entre los factores de riesgo, con la finalidad de confirmar la prioridad en el desarrollo de estrategias de afrontamiento y de intervención.

CAPÍTULO 4. DIAGNÓSTICO DE LA PRESENCIA DE RIESGOS PSICOSOCIALES EN UNA EMPRESA CONSTRUCTORA

Una de las primeras acciones a desarrollar por las empresas que deciden controlar y disminuir los factores de riesgo psicosocial, es el diagnóstico de la presencia de factores intrínsecos y extrínsecos a los que se refiere Frederick Herzberg. Entre éstos están los factores de riesgo psicosocial que se relacionan con el nivel de las estructuras formales de la organización (ambiente de trabajo, relaciones laborales, carga de trabajo y comunicaciones), para lo cual es necesario conocer el actual entorno organizacional del centro de trabajo, algo así como una radiografía sobre la presencia de factores de riesgos psicosociales que sirva para generar intervenciones y comparar un antes y un después en cuanto a la calidad de vida laboral de los empleados y el costo beneficio para la empresa, tanto a corto como a mediano plazos.

4.1. SemafORIZACIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES

El objetivo de la semaforización es visualizar la información, con un doble fin: los niveles de los factores de riesgos psicosociales en el centro de trabajo y las medidas de acción para priorizar la aplicación de estrategias de mejora. Los colores que se utilizan para esta semaforización son los propuestos en la NOM-035-STPS 2018 (figura 4.1).

Figura 4.1 SemafORIZACIÓN DE NIVELES DE RIESGO



Fuente: Elaboración propia a partir de la NOM-035-STP-S2018

Esta semaforización se presenta en tres bloques: calificación final (4.1.1.), por categorías (4.1.2) y por dominios (4.1.3), siguiendo la tabla de variables de este estudio (pág.77).

4.1.1 Calificación final de factores de riesgos psicosociales

En la empresa anfitriona en su conjunto predomina el nivel medio (45.80%) de la presencia de factores de riesgos psicosociales (Figura 4.2), lo que implica, de acuerdo a los criterios para la toma de acciones de la NOM-0035-SPTS-2018, la revisión y/o elaboración de la política y programas de prevención de riesgos psicosociales.

Figura 4.2 Niveles de riesgo psicosocial calificación final de empresa constructora (n= 59)

Nivel de Riesgo	Calificación final de cuestionario
Muy alto	3.40 %
Alto	27.10 %
Medio	45.80 %
Bajo	23.70 %
Nulo	0.00 %
TOTALES	100.00 %

Fuente: elaboración propia

Para los niveles alto y muy alto (30.5%), se procede al análisis por categoría y dominio, de manera que se determinen las acciones de intervención apropiadas mediante un programa que podría incluir una evaluación específica y una campaña de sensibilización; revisar política de prevención de riesgos psicosociales y programas para la prevención de factores de riesgo psicosocial; la promoción de un entorno organizacional favorable. Lo anterior con la finalidad de prevenir y controlar las consecuencias negativas que cualquier riesgo psicosocial provoca en el trabajador y en la empresa anfitriona. Al respecto, Gollac (2011a) refiere afectaciones de la salud física, psíquica, mental y social del trabajador que son generadas por condiciones y ambiente de trabajo susceptibles de interactuar con el funcionamiento psíquico y mental, con impactos sobre la empresa.

4.1.2 Calificación por categoría de riesgos psicosociales.

Con la semaforización generada a partir de la calificación por categorías de los factores de riesgos psicosociales (figura 4.3), se confirma que en la empresa constructora:

- Para 33.9% de los sujetos, los factores propios de la actividad representan un riesgo medio, y para el 62.7% este riesgo es alto y muy alto. Esta categoría incluye la carga de trabajo y la falta de control sobre el mismo.
- En cuanto a la organización del tiempo de trabajo, para cuatro de cada 10 (44.10%) es un problema moderado, mientras que para 2 de cada 10 (23.7%) es un problema superior, lo que implica jornadas extensas y la interferencia en la relación trabajo-familia.

- El liderazgo y las relaciones en el trabajo se ubican en riesgo medio (28.80%) y bajo o nulo (67.80%).
- A pesar de lo anterior, las condiciones en el ambiente de trabajo se perciben, mayoritariamente, como buenas (64.40% de nulo y bajo riesgo), sin dejar de llamar la atención que para 27.10% sí es un riesgo considerable (alto y muy alto).

Figura 4.3 Niveles de riesgo psicosocial por categorías de la empresa constructora (n= 59)

Nivel de Riesgo	Condiciones en el ambiente de trabajo*	Factores propios de la actividad	Organización del tiempo de trabajo	Liderazgo y relaciones en el trabajo
Muy alto	6.80 %	28.80 %	10.20 %	0.00 %
Alto	20.30 %	33.90 %	13.50 %	3.40 %
Medio	8.50 %	33.90 %	44.10 %	28.80 %
Bajo	33.90 %	3.40 %	23.70 %	32.20 %
Nulo	30.50 %	0.00 %	8.50 %	35.60 %
TOTAL	100.00 %	100.00 %	100.00 %	100.00 %

* La categoría y el dominio es lo mismo

A partir de lo anterior, se intuye que los factores de riesgos psicosocial que predominan dentro de la empresa constructora se deben a los factores propios de la actividad y a la organización del tiempo de trabajo. De acuerdo con Gil-Monte (2012) los riesgos psicosociales están vinculados principalmente a la tarea, organización del trabajo, empleo y al tiempo de trabajo. Lo que quiere decir que una tarea puede convertirse en un factor de riesgo psicosocial cuando es delegada a la persona que puede no tener el perfil para ello, ya sea por capacidad, experiencia o actitud para cumplir con su obligación. Según el modelo demanda control, cuando no se tiene el conocimiento necesario puede ocasionar estrés y frustración en su persona causando afectaciones en producción (re trabajos, pago de tiempos extras, retraso en pago de facturas por parte del cliente, entre otros). Por otro lado, la semaforización de la organización del tiempo de trabajo se refiere a las largas jornadas laborales, ya que actualmente el personal trabaja de 55 a 60 horas a la semana, de lunes a viernes, de 8:00 a 18:00 horas con una hora para comer y sábados de 8:00 a 13:00, aunque al no existir instalaciones amplias de un comedor en la empresa, el personal utiliza su lugar de trabajo para consumir sus alimentos. Esto es un foco rojo que, a corto plazo, pudiera ocasionar problemas

de cansancio laboral derivado de una carga mental y física en el trabajador y disminuyendo la calidad y la eficacia en el trabajo. Pero también, algunas afectaciones en la relación trabajo-familia.

4.1.3 SemafORIZACIÓN DE LA CALIFICACIÓN POR DOMINIO DE RIESGOS PSICOSOCIALES

La carga de trabajo y falta de control sobre el trabajo son dos factores de riesgo que demandan atención inmediata (figura 4.4): 62.75% reporta niveles altos y muy altos de riesgo psicosocial por la carga de trabajo, es decir, las exigencias que el trabajo les impone exceden a su capacidad, o bien, son de naturaleza diversa, incluyendo lo cuantitativo, cognitivo o mental, emocional, de responsabilidad y hasta cargas contradictorias o inconsistentes. Es relevante hacer referencia que 11 de los 59 trabajadores (que representan el 20.30% de la empresa) sienten que su carga de trabajo es baja o inclusive nula, lo que lleva a considerar que la distribución de las actividades no está estructurada adecuadamente.

En cuanto a la falta de control sobre el trabajo, para 61.00% representa niveles alto y muy alto de riesgo psicosocial, porque no tiene la posibilidad de influir y tomar decisiones en la realización de sus actividades, es decir, su iniciativa y autonomía, uso y desarrollo de habilidades y conocimientos, participación y manejo del cambio, son inexistentes o escasos en la cotidianidad. De acuerdo a la EU-OSHA (2003) uno de los factores que desencadenan el estrés, es precisamente, las características del puesto donde está presente la variedad de aptitudes, identidad y significado del cometido sobre todo la autonomía y la retroalimentación. Lo que quiere decir que si no se regula este factor de riesgo psicosocial en la empresa se estará frente a la presencia de estrés crónico.

La organización del tiempo de trabajo también es un riesgo psicosocial latente. Para uno de cada dos trabajadores (57.60%) las jornadas de trabajo son extensas y representan un riesgo psicosocial alto y muy alto, por lo cual la interferencia en la relación trabajo-familia también se ve afectada llegando a un riesgo medio (40.60%), seguido del alto (33.90%). De acuerdo al Departamento de Asistencia Técnica para la Prevención de Riesgos Laborales de la Unión General de Trabajadores de Andalucía (2009) la duración del tipo de jornada, trabajo en días festivos y turnos rotatorios desencadena estrés y frustración en los trabajadores.

Figura 4.4 Niveles de los riesgos psicosociales por dominio (n=59)

Categoría	Factores propios de la actividad				Organización del tiempo de trabajo				Liderazgo y relaciones en el trabajo					
	Carga de trabajo		Falta de control sobre el trabajo Trabajadores		Jornada de trabajo Trabajadores		Interferencia en la relación trabajo-familia Trabajadores		Liderazgo		Relaciones en el trabajo		Violencia	
Dominios	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°
Muy alto	45.80%	27	32.20%	19	15.30%	9	10.20%	6	5.10%	3	1.70%	1.00	1.70%	1
Alto	16.95%	10	28.80%	17	42.30%	25	33.90%	20	20.30%	12	1.70%	1.00	1.70%	1
Medio	16.95%	10	20.40%	12	30.50%	18	40.60%	24	20.40%	12	5.10%	3.00	10.20%	6
Bajo	11.80%	7	11.80%	7	5.10%	3	8.50%	5	20.30%	12	22.00%	13.00	13.50%	8
Nulo	8.50%	5	6.80%	4	6.80%	4	6.80%	4	33.90%	20	69.50%	41.00	72.90%	43
TOTALES	100.0%	59	100.0%	59	100.0%	59	100.0%	59	100.0%	59	100.0%	59.00	100.0%	59

Fuente: Elaboración propia.

La percepción de algunos trabajadores al momento de responder el cuestionario fue que la empresa tiene un buen ambiente laboral pero uno de los problemas que más aquejan a la organización es la falta de continuidad en las mejoras que se hacen en el transcurso del tiempo, y además, la escasa capacitación que se otorga en el desarrollo profesional para apoyar en otro tipo de actividades, aunque esto no quiere decir que exista rechazo de la Dirección General para prepararse, sólo falta coordinación de tiempos y pertinencia de cursos que requiere el trabajador. Otra de las deficiencias que ellos consideran importante es la falta de cumplimiento de algunas áreas que entorpecen el desarrollo de las actividades subsecuentes. El grado de responsabilidad también le preocupa al trabajador, puesto que en ocasiones son responsables de maquinaria de alto valor y la usencia de capacitación, pudiera estar limitando su uso adecuado.

Otra de las aportaciones de un jefe de área es que algunos de los subordinados consideran que su trabajo que desarrollan diariamente tiene la mejor calidad y se cierra a las mejoras que se les proponen, incluso las actividades extras para apoyar a la empresa se convierten en detonantes para pedir aumentos de sueldo.

4.2. Correlación entre factores de riesgos psicosociales

La correlación “es una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón” (Hernández, Collado y Blapista, 2014, pág. 304). Se utilizó la correlación de Pearson para identificar la relación entre los factores de riesgos psicosociales medidos a partir de la NOM-035-STPS-2018 de la empresa anfitriona (figura 4.5).

Figura 4.5 Correlaciones entre los factores de riesgo psicosocial

Dominio	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Condiciones en el ambiente de trabajo.	1	.341**	-.123	.320*	-.072	-.215	.132	.134
2. Carga de Trabajo		1	-.029	.695**	.291*	.109	.351**	.303*
3. Falta de control sobre el trabajo			1	.194	.197	.344**	.072	.423**
4. Jornada de trabajo				1	.392**	.154	.321*	.315*
5. Interferencia en la relación trabajo-familia					1	.147	.093	.155
6. Liderazgo						1	.370**	.450**
7. Relaciones en el trabajo							1	.300*
8. Violencia laboral								1

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nivel de presencia en correlaciones		Interpretación del coeficiente de <i>r</i> de Pearson (magnitud de la correlación)
	Correlación Escasa o Nula	
	Correlación débil	
	Correlaciones moderada	

+/- 0.10 = Correlación positiva/negativa muy débil.
+/- 0.25 = Correlación positiva/negativa débil.
+/- 0.50 = Correlación positiva/negativa media.
+/- 0.75 = Correlación positiva/negativa considerable.
+/- 0.90 = Correlación positiva/negativa muy fuerte.

Fuente: Elaboración propia.

Las condiciones en el ambiente de trabajo están siendo influidas por las condiciones en el trabajo ($r = 0.341$, $p < 0.01$) y la carga de trabajo. Pudiera ser que las condiciones peligrosas e inseguras, deficientes e insalubres o los trabajos peligrosos, contribuyan a que la carga de trabajo sea mayor o que la jornada laboral se prolongue. De acuerdo con los resultados descriptivos obtenidos mediante el instrumento aplicado, al 35.60% de los trabajadores les preocupa sufrir algún accidente en el área de trabajo, por lo cual las actividades pudieran estar ejecutándose con excesiva precaución para evitar algún accidente y, en consecuencia, las operaciones no se desarrollan en los

tiempos estándar considerados normales, aumentando la duración de la jornada para alcanzar las metas asignadas.

Existe una asociación lineal positiva considerable entre carga de trabajo y jornada laboral ($r=0.695$, $p < 0.01$), lo que quiere decir que las cargas cuantitativas, el ritmo de trabajo acelerado, la carga mental y de alta responsabilidad, así como las contradicciones e inconsistencias, favorecen que las jornadas de trabajo se extiendan, aunque también es usual este escenario cuando surgen proyectos nuevos y licitaciones de obras. Sin embargo, si este escenario fuera permanente, pudiera deberse a una distribución inadecuada de las actividades. En consecuencia, la carga de trabajo afecta la relación trabajo familia ($r=0.291$, $p < 0.05$) y las relaciones en el trabajo ($r=0.351$, $p < 0.01$), lo que pudiera detonar en violencia laboral ($r=0.303$, $p < 0.05$). De acuerdo a Shain (2000) los factores demanda, control, esfuerzo, jornada laboral y recompensa pueden duplicar o triplicar el riesgo de un desorden del estado de ánimo como la depresión o la ansiedad en el trabajador afectando también el entorno organizacional (clientes, proveedores, compañeros de trabajo y jefes) y extra laboral (familiares y amigos).

La falta de control sobre el trabajo, riesgo psicosocial semaforizado en rojo, se asocia con el liderazgo ($r=0.344$, $p < 0.01$), ya sea por la escasa claridad de funciones o por las características propias del líder/directivo. La importancia de esta relación radica en que pudiera favorecer la violencia laboral ($r=0.423$, $p < 0.01$). Este escenario (falta de control en el trabajo-liderazgo-violencia) hace suponer la limitada o nula posibilidad de desarrollo, la inexistente capacitación en el personal que debe tomar decisiones y delegar funciones, la no distribución de actividades de manera equitativa, la ausencia de descripción de puestos de trabajo, la falta de certeza en el desempeño de las tareas y la consecuente sobre carga de actividades a quienes mejor se desempeñan y conocen los procesos. Según Neffa (2015), es probable que se detone la violencia cuando la organización tiene un inadecuado estilo de supervisión, falta de control organizativo, liderazgo no apropiado e incomunicación, descontento entre los grupos de trabajo, dando lugar a situaciones de violencia verbal y agresiones por desacuerdos.

La jornada de trabajo, que en la semaforización diagnóstica presenta alto nivel de riesgo psicosocial, correlaciona con la interferencia en la relación trabajo familia ($r=0.392$, $p < 0.01$), las

relaciones en el trabajo ($r= 0.321, p < 0.05$) y la violencia laboral ($r= 0.315, p < 0.05$). Las largas jornadas pudieran tener sustento en la deficiente relación entre colaboradores y supervisores, lo que conlleva que las actividades se realicen lentamente y, por ende, al permanecer más de ocho horas por día en el lugar de trabajo, se genere interferencia en la relación trabajo familia, o bien, se reduzca el tiempo personal de recuperación (descanso), esparcimiento y diversión. Es importante recordar que la jornada laboral en la empresa va de 55 a 60 horas a la semana, es decir, las jornadas son extensas y aumentan cuando surgen licitaciones y nuevos proyectos. Si bien actualmente esta situación no representa un problema grave para el 44% de los respondientes, tal vez se deba a que prevalecen los solteros y que posiblemente priorizan su desarrollo profesional sobre sus relaciones familiares. Sin embargo, pudiera reflejarse una afectación en la salud del trabajador provocando una violencia externa, pues según la OMS (2010), el trabajador puede mostrar “ira del camino”, es decir del camino a su casa y hacia cualquier miembro de la familia aumentando así costos sociales, aun cuando en el centro de trabajo la violencia laboral esté controlada, puesto que de alguna manera el trabajador libera todo el estrés que le puede ocasionar el estar mucho tiempo dedicado a una sola actividad.

A partir de estos resultados, se aprecia que la violencia laboral es un factor de riesgo psicosocial que pudiera estar alimentada por la carga de trabajo ($r=0.303, p < 0.05$), la falta de control sobre el trabajo ($r= 0.423, p < 0.01$), la jornada de trabajo ($r= 0.315, p < 0.05$), el liderazgo ($r= 0.450, p < 0.01$) y las relaciones en el trabajo ($r= 0.300, p < 0.05$). La violencia en el espacio laboral es una amenaza seria para la seguridad de los trabajadores. Se cree que un desbalance entre el esfuerzo y la recompensa puede generar un sentimiento de injusticia en los trabajadores, llevándolo a sentimientos de ira que pueden estar dirigidos contra el jefe o compañeros de trabajo (OMS, 2010). En otras palabras, si un trabajador tiene excesiva carga de actividades, no percibe la autonomía suficiente sobre su trabajo, carece de posibilidades de desarrollo profesional y, sobre todo, las jornadas labores son largas, acompañadas de una retribución económica y social mínima, es casi seguro que la violencia surja en el centro de trabajo. La importancia de ello es que, de acuerdo a Neffa (2015), la violencia puede estar originada por factores sociodemográficos, sociales, situaciones relacionadas con la actividad profesional caracterizada por la agresión con la cual se insulta, amenaza, ataca o perjudica a una persona en el marco de su trabajo con efectos nocivos para la salud.

4.3. Informe de resultados de la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial

De acuerdo con la NOM-035-SPTS, previo a la propuesta de política para la prevención de riesgos psicosociales, es menester presentar un informe de resultados sobre la identificación y análisis de dichos factores, mismo que deberá estar disponible para consulta de los trabajadores y realizarse, al menos, cada dos años.

El siguiente informe (figura 4.6) se construyó con el cuestionario, el procedimiento y resultados previamente presentados, el cual fue entregado al director de la empresa anfitriona con oficio de fecha 01 de octubre 2020.

Figura 4.6 Informe de resultados de la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial en la empresa anfitriona

INFORME DE RESULTADOS DE LA IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL	
RAZON SOCIAL:	Anónimo
ACTIVIDAD PRINCIPAL:	
Construcción y renovación de inmuebles comerciales, institucionales, culturales y de servicio.	
PRINCIPALES ACTIVIDADES QUE REALIZA EL CENTRO DE TRABAJO:	
<ul style="list-style-type: none">- Participación en la licitación para la remodelación de construcciones públicas y privadas.- Cotización de proyectos en base a costos.- Registro de obras (levantamiento del estado de la construcción al momento de iniciar con la obra).- Fotogrametría de los espacios y construcciones a renovar.- Diseño con respecto a remodelación.- Remodelación de obras.	
MÉTODO UTILIZADO PARA IDENTIFICAR LOS FACTORES PSICOSOCIALES	
Se utilizó la Guía de Referencia II Identificación y Análisis de los Factores de Riesgo Psicosocial de la NOM-035-STPS-2018, complemento para ampliar la comprensión y puede ser utilizada para centros de trabajo que tengan hasta 50 trabajadores. Esta identificación y análisis se llevó a cabo aplicando el cuestionario propuesto, instrumento conformado de 46 reactivos con opciones de respuesta en escala intervalar y de frecuencia (siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca). La aplicación de este cuestionario, previa autorización de la Dirección General, estuvo coordinada por la Jefa de Recursos Humanos. Al inicio de la aplicación del cuestionario se explicó que el objetivo era detectar la prevalencia de los factores de riesgos psicosociales en el centro de trabajo. A modo de ejemplo, se dio lectura a algunos reactivos. Se pidió leer cuidadosamente y en caso de tener alguna duda preguntar al aplicador. La aplicación fue en un solo día, el 12 de agosto de 2020.	

INFORME DE RESULTADOS DE LA IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL

RESULTADOS OBTENIDO: NIVELES DE LOS FACTORES PSICOSOCIALES

Una vez aplicados los cuestionarios, se hace uso del software IBM SPSS para calcular estadísticos descriptivos y construir una imagen de los niveles de factores de riesgo psicosocial en la empresa anfitriona, a partir de las variables determinadas por la NOM-035-STPS-2018.

Categoría	Ambiente de trabajo		Factores propios de la actividad				Organización del tiempo de trabajo				Liderazgo y relaciones en el trabajo					
	Condiciones en el ambiente de trabajo		Carga de trabajo		Falta de control sobre el trabajo Trabajadores		Jornada de trabajo Trabajadores		Interferencia en la relación trabajo-familia Trabajadores		Liderazgo		Relaciones en el trabajo		Violencia	
Dominios	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº
Muy alto	6.80%	4	45.80%	27	32.20%	19	15.30%	9	10.20%	6	5.10%	3	1.70%	1.00	1.70%	1
Alto	20.30%	12	16.95%	10	28.80%	17	42.30%	25	33.90%	20	20.30%	12	1.70%	1.00	1.70%	1
Medio	8.50%	5	16.95%	10	20.40%	12	30.50%	18	40.60%	24	20.40%	12	5.10%	3.00	10.20%	6
Bajo	33.90%	20	11.80%	7	11.80%	7	5.10%	3	8.50%	5	20.30%	12	22.00%	13.00	13.50%	8
Nulo	30.50%	18	8.50%	5	6.80%	4	6.80%	4	6.80%	4	33.90%	20	69.50%	41.00	72.90%	43
TOTALES	100.00%	59	100.0%	59	100.0%	59	100.0%	59	100.0%	59	100.0%	59	100.0%	59.00	100.0%	59

Con esta semaforización puede visualizarse que los factores de riesgo psicosocial que más predominan son aquellos que tienen relación con los factores propios de la actividad, es decir, la carga y falta de control sobre el trabajo, por lo cual, las medidas de acción primarias deben estar enfocadas a estas variables y en segundo lugar la jornada de trabajo que se encuentra en un riesgo alto. El ambiente y relaciones en el trabajo se encuentran en un nivel bajo y nulo, pero es necesario considerar en las estrategias para control y así lograr un entorno organizacional favorable como lo indica el objetivo de la NOM-035-STPS-2018.

RESPONSABLE Y CO-RESPONSABLE DE LA EVALUACIÓN

Las personas encargadas de implementar las estrategias para lograr el entorno organizacional favorable, controlar y vigilar el cumplimiento de las mismas son:

Responsable. Especialista en Recursos Humanos. La capacidad de aplicación del responsable se construye con mi categoría de egresada de la Maestría de Recursos Humanos.

Número de Cédula profesional: 09063730

Co - Responsable. Encargado del departamento de Recursos Humanos, con nivel licenciatura en el área de administración empresarial con experiencia en estructura y desarrollo organizacional.

4.4. Propuesta de política para la prevención de riesgos psicosociales

Una política administrativa es un plan general de acción que guía a los miembros de una organización en la conducta de sus operaciones a la hora de poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos de la misma (Sánchez y Acosta, 2018). Dichas políticas deben ser justas, no pueden contradecirse entre sí, deben ser útiles y vinculadas a propósitos laborales. El proceso para desarrollar una política interna es el siguiente (Vazquez, 2018):

Paso 1: Identificación de la necesidad y justificación de su utilidad

Paso 2: Aprobación. Se revisan y se realizan las adaptaciones necesarias, para que una vez acordadas y redactadas en su versión definitiva puedan ser aprobadas por la dirección de la empresa.

Paso 3: Difundir la política en la empresa, es decir, hacer saber de la existencia de la política a todo personal o persona vinculada a la actividad laboral de la compañía.

Paso 4: Mantener la aplicación, el cumplimiento y la vigencia de las políticas. Es necesario hacer actualizaciones, en caso de ser necesarias.

Tal y como se indica, una política interna organizacional busca la mejora de procesos y acuerdos entre los integrantes. Ejemplo de ello es la política para la prevención de riesgos psicosociales que debe aplicarse para generar y mantener un entorno organizacional favorable en la empresa constructora (figura 4.7).

Figura 4.7 Política de prevención de riesgos psicosociales

POLÍTICA DE PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES	
<p>LA EMPRESA ANFITRIONA es un centro de trabajo que asume los siguientes compromisos en relación con la prevención de los factores de riesgo psicosocial; la prevención de la violencia laboral, y la promoción de un entorno organizacional favorable:</p>	
<ul style="list-style-type: none">• Es obligación de supervisores, gerentes y directores aplicar esta política y predicar con el ejemplo;• Los actos de violencia laboral no son tolerados, así como ningún incidente que propicie factores de riesgo psicosocial o acciones en contra del entorno organizacional favorable;• Se aplican medidas encaminadas a la prevención de los factores de riesgo psicosocial; la prevención de la violencia laboral, y la promoción de un entorno organizacional favorable, para prevenir sus consecuencias adversas;• Se cuenta con un procedimiento de atención justo, que no permite represalias y evita reclamaciones abusivas o carentes de fundamento, y que garantiza la confidencialidad de los casos;• Se realizan acciones de sensibilización, programas de información y capacitación;• Se divulgan de forma eficaz las políticas de prevención y las medidas de prevención;• Todos los trabajadores participan para establecer y poner en práctica esta política en el lugar de trabajo;• Se respeta al ejercicio de los derechos del personal para observar sus creencias o prácticas o para satisfacer sus necesidades relacionadas con la raza, sexo, religión, etnia o edad o cualquier otra condición que pueda dar origen a la discriminación, y• Se crean espacios de participación y consulta, teniendo en cuenta las ideas de los trabajadores y empleados.	
<p>La política se basa en los principios siguientes:</p>	
<p>1. Para favorecer un entorno organizacional favorable, en el centro de trabajo se:</p>	
<ul style="list-style-type: none">a) Realizan reuniones con los trabajadores para que todos tengan la oportunidad de exponer sus dudas, inquietudes, quejas relacionadas con su trabajo;b) Mantienen limpias las áreas de trabajo; así como las áreas comunes: comedor, baños, sanitarios, accesos;c) Trata con amabilidad y cortesía a los compañeros de trabajo, jefes, subalternos, visitantes, proveedores, clientes;d) Atienden todos los casos relacionados con burlas, malos tratos, discriminación, etc., y en su caso, se sancionan éstos;e) Realizan exámenes médicos al personal de nuevo ingreso para procurar y mantener su salud;f) Llevan a cabo exámenes psicológicos y/o psicométricos para situar a cada trabajador en el puesto para el cual cuenta con capacidades y preparación acordes;g) Realizan planes de promoción interna, yh) Capacita a todo el personal para el desempeño de sus funciones, su seguridad y desarrollo.	
Hoja 1 de 2	

POLÍTICA DE PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES

2. Para promover el sentido de pertenencia de los trabajadores a la organización, **LA EMPRESA ANFITRIONA** hace hincapié en que todas y todos los trabajadores y empleados son importantes para el centro de trabajo, ya que el mismo no puede funcionar si no se cuenta con personal desde el de la limpieza, pasando por el operativo, administrativo y hasta el directivo.
3. Para lograr la adecuada realización de las tareas encomendadas, **LA EMPRESA ANFITRIONA** imparte a sus trabajadores y empleados la capacitación establecida en la Ley Federal del Trabajo, acorde a las actividades que desempeñan.
4. Para lograr la definición precisa de responsabilidades para los trabajadores, **LA EMPRESA ANFITRIONA** difunde y promueve el seguimiento a los manuales de organización y las descripciones de puesto que indican las responsabilidades específicas de cada puesto de trabajo.
5. Para lograr la participación proactiva y comunicación entre sus integrantes, **LA EMPRESA ANFITRIONA** publica en tableros anuncios, noticias y avisos de interés para sus trabajadores y empleados relativos a las labores y operaciones de la misma, y éstos, a su vez, pueden publicar en dichos tableros el mismo tipo de anuncios, noticias y avisos. En estos tableros no se incluyen avisos que no están estrictamente relacionados con las labores del centro de trabajo.
6. Para promover un trabajo digno y lograr un entorno organizacional favorable, **LA EMPRESA ANFITRIONA** realiza una distribución adecuada de cargas de trabajo, con jornadas de trabajo conforme a la Ley Federal de Trabajo, para tal efecto, define en los manuales de organización y en las descripciones de puesto que se emiten, así como en el Reglamento Interior de Trabajo, en función de la naturaleza específica de la labor de que se trate.
7. Para reconocer el desempeño de los trabajadores, **LA EMPRESA ANFITRIONA** evalúa por lo menos una vez al año el desempeño de cada uno de sus trabajadores y empleados, lo cual se lleva a cabo personalmente por conducto del supervisor o jefe inmediato del trabajador o empleado de que se trate y los resultados de la misma sirven de base para la determinar el reconocimiento o beneficios a los trabajadores sobresalientes.
8. **LA EMPRESA ANFITRIONA** se compromete a vigilar el cumplimiento de las normas dirigidas a prevenir cualquier conducta o comportamiento que implique violencia laboral, a salvaguardar la información que sea recolectada, dar trámite e intervenir, de forma oportuna, en las quejas que se reciban por los medios establecidos.

Los recursos y las necesidades para la instrumentación de la política de prevención de riesgos psicosociales son:

- Contratación del co-responsable para apoyar en la estructura y desarrollo de la organización de manera formal.
- Apoyo en tomar tiempo laboral de algunos trabajadores que ayuden a enriquecer los procesos y así formar los descriptivos y perfiles de puestos.
- Proporcionar el espacio y equipo de cómputo para aplicar las acciones que controlarán los factores de riesgos psicosociales.
- Apoyo económico para tener soporte escrito, por ejemplo la impresión de volantes y de la política, así como letreros que visualicen los trabajadores dentro de la organización.
- Cursos de capacitación al personal para crecer profesionalmente.
- Apoyo para presupuestar los gastos en la compra de equipo de seguridad.
- Adquisición de seguros para el personal que sale a campo y debe desplazarse de un lugar a otro.
- Apoyo en la implementación de nuevos procesos para la mejora en espacios y actividades laborales.

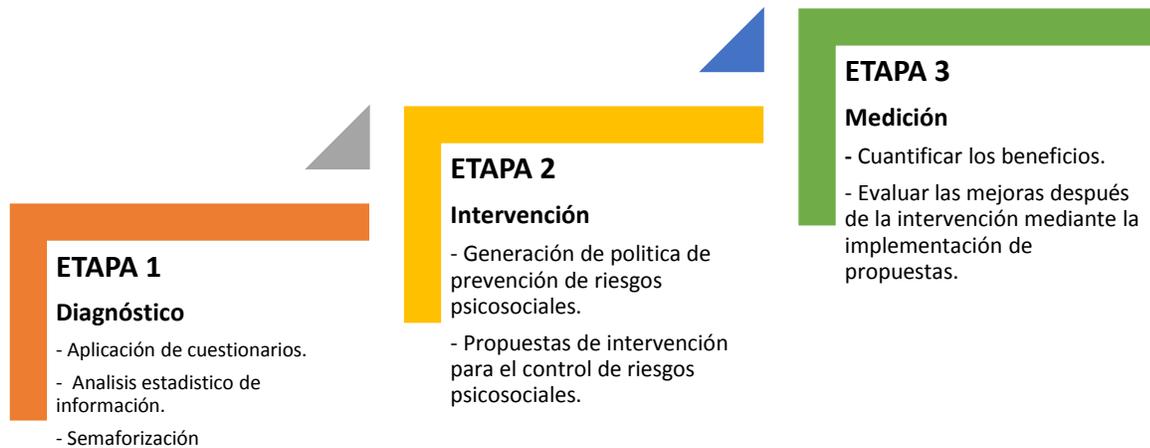
CAPÍTULO 5. ANTEPROYECTO PARA EL ANÁLISIS COSTO BENEFICIO DE LA APLICACIÓN DE LA NOM-035-STPS-2018

Aceptar la implementación de una norma como la NOM-035-STPS-2018 con el objetivo de identificar y analizar los factores de riesgo psicosocial pero sobre todo invertir en las estrategias para lograr un entorno organizacional saludable, es una tarea hasta cierto punto difícil y más cuando los directivos sólo autorizan aquello que reditúa económicamente al corto o mediano plazo y que las ganancias deben ser palpables. Para los estudiosos de la administración de recursos humanos se ha convertido en un reto, puesto que no siempre existe un factor de medición, las variables son muy cambiantes de acuerdo al giro de la empresa y las inversiones que se realizan a favor del trabajador no presentan un valor dentro de los reportes financieros de la empresa, aun cuando las capacitaciones al personal lo pudieran transformar en capital humano (Mora et al, 2017).

Existen algunas herramientas que permiten conocer los beneficios y costos en los que puede incurrir la empresa anfitriona al aceptar la implementación de la NOM-035-STPS-2018. Tal es el caso del ACB que, de acuerdo a Ortiz y Guerra (1998), es la herramienta empresarial para la evaluación de proyectos a nivel económico pero también de carácter social, mediante el cual se conoce lo que se puede ganar y perder al tomar determinada decisión para estar frente al costo de oportunidad.

Los niveles de eficiencia de un trabajador con capacitación, retener a talento humano gracias a la motivación, reclutar al trabajador idóneo, tener una buena estructura organizacional donde cada quien conozca sus responsabilidades, o inclusive mejorar el entorno laboral de los empleados, son variables de difícil medición puesto que los beneficios económicos no pueden cuantificarse sin antes culminar tres etapas de intervención (Figura 5.1). Sin embargo es lo mínimo requerido para evaluar cuantitativamente los beneficios que detona la NOM-035-STPS-2018 en la empresa anfitriona.

Figura 5.1 Etapas de intervención para un completo ACB en la aplicación de la NOM-035-STPS-2018



Fuente: Elaboracion propia.

A partir de la figura 5.1, este TTG sólo abarca la etapa uno y dos: se inicia con un diagnóstico de factores de riesgo psicosocial haciendo uso del instrumento que la NOM-035-STPS-2018 determina para centros de trabajo con la cantidad de empleados que tiene empresa anfitriona. Posterior a ello, la semaforización permite visualizar los factores en los que debe ponerse mayor énfasis para generar las estrategias, o bien, aquellos factores en semaforo rojo son la prioridad con respecto a los de color azul o verde.

En la etapa dos surge la intervención donde se trabaja la política de prevención de riesgos psicosociales y se proponen algunas de las estrategias que de acuerdo al expertis profesional y conocimientos adquiridos en esta Maestría de Administración de Recursos Humanos se consideran como principales para tratar de erradicar los factores de riesgo psicosocial que se identifican en color rojo, naranja y amarillo.

Dentro de esta etapa se estructura lo que será el anteproyectos de análisis costo beneficio y se logra a partir de desarrollar los siguientes pasos (Sociedad Latinoamericana para la Calidad, 2000).

- Determinar los costos relacionados de las estrategias propuestas para controlar y/o erradicar los factores de riesgo psicosocial identificados en la semaforización.
- Sumar los costos totales para cada decisión propuesta.
- Cuantificar los beneficios que se obtendrán al aplicar las estrategias propuestas, buscando el beneficio en términos monetarios
- Sumar el total de dichos beneficios.
- Poner las cifras de los costos y beneficios totales en forma de una relación donde los beneficios son el numerador y los costos son el denominador (B/C).
- Por último, comparar las relaciones beneficios-costos para las diferentes decisiones propuestas. La mejor solución en términos financieros es aquella con la relación más alta de beneficios vs costos.

Desde la segunda etapa se identifican algunos de los costos que implican la presencia de factores de riesgo psicosocial y los beneficios que representa la ausencia y/o el control de los mismos. En la tercera etapa los beneficios cuantitativos podrían ser considerados en términos del efecto de las intervenciones sobre los costos de producción. Estos beneficios cuantitativos se considerarían en términos del efecto positivo en capacidad o competitividad de la organización a través de una mayor flexibilidad, motivación y disfrute del trabajo de la mano de obra de la empresa (Cooper, Liukkonen y Cartwright, 1996).

Si este TTG se llevara a una tercera etapa, podría convertirse en un ABC para determinar el valor de los beneficios en un periodo y regresarlos a un valor presente neto. La intervención puede arrojar datos importantes al aplicar buenas prácticas de la Dirección General y del Departamento de Recursos Humanos. En este TTG sólo se llega a la etapa dos, puesto que se requiere primeramente identificar las variables que estarán en el anteproyecto (figura 5.2 y 5.3) y que podrían ser aquellas que se controlarían al intentar una intervención.

La identificación de las variables del anteproyecto surgen de las propuestas de estrategias para controlar y/o eliminar los factores de riesgos que existen o pueden desarrollarse en la empresa anfitriona y que son las que enuncian en el siguiente apartado.

5.1 Conformación de la intervención para la prevención y acciones de control de los riesgos psicosociales

Para cumplir con la implementación de la NOM-035-STPS-2018, en la empresa constructora debe trabajarse en alcanzar un entorno organizacional favorable para controlar los factores de riesgo psicosocial. Para ello, se propone lo siguiente:

Ambiente de trabajo

- Elaborar presupuestos semestrales para la compra de equipo de seguridad para el trabajador.
- Generar cada semestre el programa de capacitación técnica para el personal responsable del manejo de maquinaria de carpintería y de equipo especializado de construcción.
- Programar un curso mensual sobre seguridad e higiene en el área de trabajo, con duración de una a dos horas y en las propias instalaciones.

Carga de trabajo

- Generar el organigrama en tres niveles jerárquicos: directivo, mandos medios y operativos.
- Desarrollar los descriptivos de puestos, incluyendo perfil, funciones y/o tareas, responsabilidades y márgenes de libertad para toma de decisiones, con el apoyo de jefes de área.

Falta de control sobre el trabajo

- Generar programas de capacitación profesional para personal administrativo, con el respectivo presupuesto anual.
- Elaborar un programa de evaluación anual, como soporte al reconocimiento de desempeño laboral.
- Documentar el proceso de reclutamiento y selección de personal, a partir de los perfiles de puesto.
- Abrir sesiones de trabajo para exponer problemáticas y sus propuestas de solución, como mecanismo para detonar la participación de los trabajadores.

Jornada de trabajo

- Proyectar un estudio de tiempos y movimientos para determinar estándares de cada operación que componen cualquier proceso y justificar la duración de la jornada laboral.
- A corto plazo, desarrollar políticas de mantenimiento de personal para enfrentar las largas jornadas que por ahora demandan las actividades: revisiones médicas cubiertas por la empresa, reconocimiento por el buen desempeño durante un proyecto, o días de descanso para la recuperación física e intelectual después de concluir una licitación

Relación trabajo familia

- Programar actividades sociales que integren a los grupos de trabajo y, al mismo tiempo, a las familias, con la finalidad de convivir y reconocer el esfuerzo del trabajador.
- Fomentar actividades culturales y de deportes en los trabajadores.

Liderazgo

- Implementar, dentro del plan de desarrollo profesional, cursos de liderazgo para directivos y mandos medios, incluyendo manejo del conflicto, socialización del personal y trabajo en equipo, entre otros temas.
- Programar reuniones para informar de avances y barreras en el desarrollo de las actividades y/o proyectos, como escenario para promover la ayuda entre compañeros, así como el intercambio de conocimientos y experiencia entre trabajadores.

Violencia

- Implementar un buzón de quejas y sugerencias como medida de control de burlas, chismes, rumores y malos entendidos entre compañeros, siendo necesario darle seguimiento a las mismas.
- Fomentar el respeto mediante conferencias de especialistas y distribución de material de difusión.

5.2 Estructura del anteproyecto Análisis Costo Beneficio (ACB)

Se prepara el anteproyecto del ACB de la empresa anfitriona, entendido como el primer documento de trabajo que conectará a cada una de las variables que lo forman y que pueden ser elementos de cuantificación en una posible etapa de intervención.

Para identificar las variables que estructuran el anteproyecto del ACB (Figura 5.2) es necesario retomar los niveles de factores de riesgo psicosocial que más afectan a la empresa anfitriona. De acuerdo al análisis de la información recabada por el cuestionario aplicado el 12 de agosto de 2020, la carga de trabajo y la falta de control sobre el trabajo presentan niveles muy altos de riesgo, seguidos por la jornada laboral en un nivel alto dejando a la interferencia relación trabajo familia en un nivel medio. Así, las propuestas para controlar los riesgos psicosociales son cuantificables y pueden visualizar un beneficio cualitativo; sin embargo, el factor económico sólo podría generarse al llegar a la tercera etapa de la figura 5.1 (Pág. 96).

Las propuestas para solucionar el desarrollo o surgimiento de factores de riesgo psicosocial posterior a la semaforización de la empresa anfitriona, pueden ser cuantificables, puesto que cada propuesta es medible por el costo, ya que se refieren a inversiones en capacitación profesional y técnica, generación de una estructura organizacional que parte desde los directivos hasta las responsabilidades de cada subordinado. En cambio, sólo algunos beneficios son cuantificables, tales como: multas en las que puede incurrir la empresa al no proveer a su personal del equipo de seguridad para el desarrollo óptimo de sus actividades, aumentos en las cuotas obrero patronales en el caso de subir la prima de riesgos o las multas por trabajar largas jornadas laborales y no cumplir con la LFT con respecto al pago de tiempo extra o algunas obligaciones patronales como son el pago de PTU (Figura 5.3).

Si bien no todo es medible cuantitativamente sí se visualiza el beneficio social hacia el trabajador y la empresa. Por ejemplo, reclutar al personal idóneo para el puesto beneficia en que las actividades se realicen de manera efectiva disminuyendo los re trabajos y aumentando la calidad del servicio. Capacitar al personal en el manejo de maquinaria y equipo aumenta los niveles de producción en el servicio y producto, al tiempo que disminuye los gastos en reparación de los

activos. Motivar al personal y reconocer los logros de los trabajadores disminuye la movilidad laboral en caso de que se convierta en un problema para la empresa anfitriona, pero también ayuda a que los trabajadores se sientan satisfechos al desarrollar sus actividades porque perciben que la empresa los reconoce y los exorta con incentivos de desarrollo profesional. La autonomía laboral es otra de las variables que beneficia a la organización cuando el trabajador participa en la toma de decisiones y cumple oportunamente en sus responsabilidades.

La figura 5.2 muestra las variables utilizadas en el anteproyecto. Se hace una confronta entre los factores de riesgo psicosocial que prevalecen en la empresa con los elementos que los evidencian; también se mencionan los síntomas de los trabajadores y las afectaciones que ocasionan éstos a la organización. Las evidencias de los trabajadores fueron determinadas a partir de las respuestas individuales de cada reactivo del instrumento de recolección de datos, es decir, se identificaron los cuestionamientos que hicieron que los factores de riesgos psicosocial evaluados llegaran al punto de riesgo muy alto, alto y medio, lo que permitió identificar exactamente la (s) fuente (s) del riesgo psicosocial.

Por ejemplo, el muy alto nivel de la carga de trabajo, se identificó que lo ocasiona la alta responsabilidad sobre equipos de trabajo de mucho valor como pueden ser la maquinaria y equipo que utilizan para el desarrollo de sus actividades. No se olvide que la empresa es del sector de la construcción y que los equipos arquitectónicos tienen costos de adquisición elevada, que al utilizarlos sin previa capacitación pueden causar incertidumbre y preocupación a los trabajadores, o inclusive, al trasladarse con ellos para trabajos en campo y hacerse responsables de los equipos que llevan fuera de la empresa.

Otra de las variables que causan la carga de trabajo es la responsabilidad de responder por los resultados de todo un equipo de trabajo, puesto que no existe la designación de actividades específicas para cada área. Para ello, se proponen estrategias como medidas de prevención

La carga mental también es otra variable de la carga de trabajo puesto que los trabajadores consideran que sus actividades exigen demasiada concentración y, en ocasiones, es necesario memorizar demasiada información.

Figura 5.2 Variables para el anteproyecto de costo beneficio

Factores de Riesgo Psicosocial	Condiciones en el ambiente de trabajo	Carga de trabajo/ Cargas de alta responsabilidad	Cargas de trabajo/Cargas de alta responsabilidad	Carga de trabajo/ Carga mental	Carga de trabajo/ritmos de trabajo acelerados	Falta de control sobre el trabajo/falta de autonomía sobre el trabajo.	Organización del tiempo de trabajo/Jornada de trabajo	Interferencia en la relación trabajo-familia/ fuera del centro laboral.	
Evidencia	Trabajador	-Temerosos y preocupados en el desarrollo de actividades. -Limitación en algunos procesos. -Dolores corporales.	Preocupación y nerviosismo por el uso de maquinaria y tecnología de inversión cuantiosa: - Maquinaria CNC para taller de carpintería. -Equipos de Fotogrametría. - Equipos digitales para obras. -Equipo de transporte.	-Cargas de responsabilidad que no depende de ellos. Desorientación en el desarrollo de actividades.	-Cansancio de vista, dolores de cabeza. -Bajo rendimiento en el transcurso de la semana laboral. -Disminución de atención y concentración -Estado emocional irritable..	-Estrés -Cansancio físico y mental -Irritación -Dolores de cabeza. -Reducción de concentración. -Requieren tiempos de descanso adicionales a los horarios de comida.	-Desmotivación laboral. -Escaso crecimiento laboral y profesional. -Baja autoestima. - No se sienten valorados.	Desmotivación y cansancio por largas jornadas de trabajo que van 55 a 60 horas a la semana. -Falta de concentración. -Dolores de cabeza	-Cansancio. -Molestia. -Angustia. -Preocupación y falta de concentración.
	Empresa	-Presencia de accidentes de trabajo. -Rotación de personal.	- Re trabajos. -Trabajos inconclusos que retardan el proceso de producción. -Riesgo de daños en la maquinaria y equipo.	-Ausencia de planificación de los recursos humanos -Carencia de perfiles de puestos. -Falta de descriptivo de puesto. -Duplicidad en funciones.	-Bajo rendimiento laboral. -Disminución en la calidad del trabajo. -Aumento de errores.	-Pesado ambiente de trabajo -Baja eficacia en el trabajo. -Aumento de errores. -Disminución en la calidad del trabajo. -Alta rotación. -Faltas.	-falta de responsabilidad en actividades. -Estrés laboral -La productividad se ve afectada. -Alta rotación.	-Bajo rendimiento. -Altos niveles de rotación. -Faltas por enfermedades. -Importantes niveles de presentismo. -Presencia de riesgos de trabajo por cansancio	-Rotación -Permisos y/o faltas constantes. -Presencia de niveles altos en errores.
	Rubro	-Revisión del equipo de seguridad por la actividad que se desarrolla. -Revisión y aplicación de Normas de Seguridad para la empresa. -Generación de una ambiente seguro de riesgos.	-Reclutamiento adecuado de acuerdo a perfiles y descriptivos de puesto. -Inducción y socialización del nuevo personal. -Capacitación técnica permanente por parte del proveedor. -Mantenimiento preventivo de maquinaria y equipo. -Devolución de trabajo. -Pago de tiempos extra por la interrupción en el proceso de trabajo. -Pago de tiempo extra por re trabajos.	- Desarrollo de perfiles y descriptivos de puestos. - Generación del organigrama en base a puestos y actividades. - Evaluaciones de desempeño Retroalimentación en la ejecución de actividades.	-Planeación del recurso humano. -Correcta Distribución de actividades. -Motivación laboral. -Acondicionar adecuadamente el lugar de trabajo.	-Planeación de actividades de acuerdo a tiempos y forma. -Guiar al trabajador en el desarrollo de actividades (evaluar). -Desarrollar programas de motivación laboral. -Trabajar evaluación de desempeño. Reconocimiento de los logros del trabajador. -Proponer el home office como proceso de recuperación posterior a licitaciones.	-Revisar perfil del trabajador vs actividades desarrolladas. -Delegar funciones en base a conocimientos y actividades. -Reclutar en base a experiencias y toma de decisiones. -Guiar procesos de formación del trabajador. -Aplicar controles de supervisión que permitan evaluar el trabajo del personal de nuevo ingreso. -Reconocer buenas decisiones del trabajador.	- Evaluación de actividades desarrolladas por trabajador y áreas de trabajo. -Evaluaciones de desempeño periódicas. -Reporte de tiempos extras laborados a la semana y por trabajador. -Reporte de días festivos oficiales laborados.	-Revisión de las jornadas de trabajo. -Estandarizar tiempos en actividades.
Medidas de prevención y acción de control	Presupuestar los costos para la compra de equipo de seguridad (fajas, botas, overol, lentes, tapones, guantes) -Multas en las que se incurre por la omisión de alguna regla de seguridad por parte de la STPS.	Certificación en el proceso de reclutamiento. -Certificación de los trabajadores que operan la maquinaria CNC de carpintería y equipos de obra. -Contratación de servicios periódicos a maquinaria CNC de carpintería. -Capacitación por competencias al personal.	-Capacitación de formación laboral a personal de R.H o Asesoría administrativa en la generación de procesos (Perfiles, descriptivos de puesto, evaluaciones de desempeño, etc.) -Ordenar Y clasificar los procesos administrativos	-Capacitación de formación laboral a personal de R.H. -Cursos de motivación al personal -Evaluación del espacio de trabajo buscando que sea ergonómico para el trabajador.	-Cursos de motivación. -Cursos de formación laboral como premio por logros. -Dar como premio un día de descanso al trabajador por su alto desempeño en actividades y proyectos de la empresa. -Contratación para dar yoga y meditación antes de iniciar labores. -Asociación con alguna clínica para ofrecer chequeos médicos de manera periódica gratuita al trabajador.	-Cursos de formación a los trabajadores. -Cursos de liderazgo al personal que toma decisiones de valor en la empresa. -Remunerar al trabajador en base a actividades y responsabilidades.	-Curso para R.H en el desarrollo de evaluaciones de desempeño. - Multas en las que se pueden incurrir por las extensas jornadas. -Aumento de prima de riesgo. -Tiempo extra pagado.	-Revisión de las jornadas de trabajo. -Estandarizar tiempos en actividades. - Actividades de socialización entre trabajadores, y reconocimiento (se pueden generar 2 o 3 al año).	
Costos de Valuación del Recurso Humano									

Fuente: Elaboración propia.

Los ritmos de trabajo acelerados también son importantes. Se considera en la empresa anfitriona que los tiempos son cortos para entrega de actividades, pues al formar parte del sector de la construcción se está en constantes licitaciones y se atiende a la misma vez el desarrollo de más de una obra. Para ello, se requiere tener al personal trabajando en distintas actividades de diversas obras.

El segundo factor de riesgo psicosocial que se encuentra en un nivel muy alto es la falta de control sobre el trabajo y éste se da específicamente porque el personal considera que no tiene libertad para decidir entre las actividades que va a realizar. Si bien son libres en desarrollar las actividades de acuerdo a sus conocimientos también es cierto que la prioridad la determina el jefe de área, quien pueden cambiar el orden de las actividades dependiendo del adelanto o retraso de ejecución de obra.

El tercer factor de riesgos psicosocial que demanda atención es la jornada de trabajo (nivel alto de riesgo). Los trabajadores consideran que la jornada es larga (de lunes a viernes de 8:00 a 18:00 y sábados de 8:00 a 13:00). Para este factor ha sido necesario buscar lo que la LFT indica y las multas a las que se hace acreedora la empresa al sobrepasar la jornada laboral exigida por la Ley.

Por último, la interferencia trabajo familia es un factor de riesgo psicosocial que se detona de las largas jornadas laborales y que es considerado como relevante al estar en un nivel medio de riesgo. Para este caso, se buscan actividades que unan al trabajador en convivencia con la familia y sus actividades laborales.

Una vez identificado el origen de los factores de riesgo psicosocial que más aquejan a la empresa anfitriona, se procede a buscar las posibles medidas de prevención y acción de control, considerando la solución de raíz. Para cada uno de ellos se proponen diversas estrategias que serán valuadas en el anteproyecto: algunas en la segunda etapa será posible cuantificarlas y otras más harán referencia a una intervención que se evaluarían hasta llegar a la tercera etapa, lo cual escapa al alcance de este TTG.

Posterior a la propuesta de las estrategias que ayudarían a erradicar los riesgos de carácter psicosocial, se inicia a cuantificarlas, se busca darle un valor y para ello se genera la estructura de lo que sería el anteproyecto y los valores que tendría cada estrategia vs su costo de implementación (Figura 5.3).

Figura 5.3

Anteproyecto anual del ACB para la prevención y control de factores de riesgos psicosocial en la empresa anfitriona

COSTOS	IMPORTE	BENEFICIO ECONOMICO Y SOCIAL	IMPORTE
Costos de Adquisición			
1.- Capacitación a personal de R.H para desarrollar un buen reclutamiento y selección de personal. (CARMYE)	\$10,000.00	Tener al trabajador adecuado y capaz de desarrollar las actividades requeridas.	Intervención
Costos de Desarrollo			
2.- Compra de equipo de seguridad necesario de forma semestral (guantes, taponos auditivos, cubre bocas, zapatos de seguridad) (CAT)	\$40,000.00	Exención de multas de STPS y operar sin problemas.	\$304,080.00
3.- Cursos de capacitación para el uso de adecuado de maquinaria del taller de carpintería 14 usuarios 2 veces al año (Revisar cursos de acuerdo a KPIS) (CARMYE)	\$15,000.00	Evitar riegos de trabajo y controlar la prima de riesgos si llegasen a subir accidentes el año siguiente la prima subiría 1 punto Retraso en actividades, aumentos en los costos de producción.	\$ 28,532.40 Intervención
4.- Curso de capacitación inicial para el uso de equipo de obra (CTRMYE)	\$ 4,500.00	Mantenimiento al equipo por desajustes Uso adecuado y confianza en el usuario al utilizar los equipos y así evitar descomposturas y malos usos, mantenimiento a equipo por desajustes.	Intervención
5.- Capacitación a personal de R.H para estructurar organigrama, generación de perfiles y descriptivos de puestos de todas las áreas costo de curso (\$ 5,000.00) Contratar una persona más para desarrollar la actividad dirigida por R.H- pago de \$8,000.00 mensual x 5 meses (CRA)	\$100,000.00	Cada trabajador conocerá específicamente sus actividades, sus objetivos a corto, mediano y largo plazo, lo que lograra una distribución adecuada de actividades y se podrá desarrollar un nivel alto en eficiencia	Intervención
6.- Cursos de motivación al personal una vez al año todo el personal- 10,000.00 (CM) Revisar instalaciones adecuadas para el personal acondicionar un espacio exclusivo para comer alejado del espacio de trabajo y se puede colocar una tele y juegos para que se relaje el personal (CM)	\$25,000.00	Trabajadores motivados en el desarrollo de las actividades, al despertar interés en sus actividades diarias Si el trabajador al menos se despeja en su hora de comida y se aleja de su lugar de trabajo puede rendir más y relajarse mentalmente	Intervención
7.- Cursos de desarrollo profesional como premios por logros (Regalo al 10% de la empresa). (RTA)	\$ 25,000.00	Trabajadores comprometidos y motivados a superarse laboralmente.	Intervención
8.- Premios de un día descanso al trabajador por un buen desempeño en el proyecto u obra, adicional que tenga un buen record en asistencias y puntualidad- ligado con Evaluaciones de desempeño. Promedio ganan 350 diarios con esos 10,000.00 se pueden tener 28 descansos, o inclusive se le puede dar una semana trabajando desde casa. (RTA)	\$10,000.00	Trabajadores contentos en el desarrollo de sus actividades porque se sienten parte de los objetivos y reconocidos por la empresa.	Intervención
9.- Asociación con una clínica para ofrecer chequeos médicos de manera periódica y gratuita al trabajador. (RTA)	\$100,000.00	Los trabajadores se sienten reconocidos y consideran la prestación extra en la organización.	Intervención
10.- Impartir cursos de liderazgo a las personas que tengan personal a su cargo 7 Supervisores (FAT)	\$21,000.00	El trabajador conoce la forma de delegar funciones a sus subordinados.	Intervención
11.- Desarrollar actividades de socialización entre todos los trabajadores y reconocer a los trabajadores de forma anual. Destinar un presupuesto para estas actividades. Al menos 3 al año (FAT)	\$ 50,000.00	Trabajadores participe en los objetivos de la organización y con desarrollo laboral	Intervención
12.- Estructurar descriptivos de puesto y asignar las tareas al personal adecuado, logrando disminuir el tiempo en el desarrollo de las actividades cuidando la calidad en el trabajo. (JT)	Se cubre con punto 5	Evitar multa por incurrir en jornadas de trabajo superiores a las de la Ley y formas de pago de tiempo extra.	\$1,281,480.00
Costos de Reposición			
13.- Estandarizar tiempos de actividades de acuerdo a los descriptivos en puesto de esta manera se tratara de eliminar tiempos muertos y extender la jornada laboral. Sueldo de una persona para tomar eficiencias por actividad., sueldo \$9,000.00 por tres meses. (IRTF)	\$54,000.00	Disminuir una rotación laboral Eliminar demandas laborales Disminuir la pérdida del capital humano	Intervención
COSTOS TOTALES	\$679,500.00	BENEFICIOS TOTALES	\$1,614,092.40

RESULTADO DEL COSTO BENEFICIO 2.38

Fuente: Elaboración propia

En el anteproyecto de ACB se separan los costos y beneficios en base a la propuesta de control sobre los niveles de factores de riesgo psicosocial de la empresa anfitriona que se encuentran en niveles muy alto, alto y medio, además de ser clasificados en los tres tipos de costo que utiliza la contabilidad de los recursos humanos (costos de adquisición, desarrollo y de reposición). Las variables en la columna de costos para controlar los factores de riesgo psicosocial en la empresa anfitriona y que se muestran en el anteproyecto del ACB (figura 5.3) están identificadas por una abreviatura que tiene relación al tipo de riesgo psicosocial que está tratando de controlar y que son las siguientes:

CAT: Condiciones del Ambiente de Trabajo

CM: Carga Mental

CARMYE: Carga de Alta Responsabilidad sobre Maquinaria y Equipos

CRA: Carga de Responsabilidad de Actividades

RTA: Ritmos de Trabajo Acelerado

FAT: Falta de Autonomía en el trabajo

JT: Jornada de Trabajo

IRTF: Interferencia en la Relación Trabajo Familia.

Aún sin la posibilidad de cuantificar algunos beneficios de las propuestas de control de los factores de riesgo psicosocial del anteproyecto del ACB en la empresa anfitriona, el cociente tiene un valor de **2.38 unidades**, lo que refiere ser un futuro ACB positivo para la organización, puesto que los beneficios siempre serán superiores a los costos en los que se puede incurrir al mejorar el entorno organizacional.

Para llegar a la cantidad de 2.38 unidades en la columna de costos, se cotizaron cursos de capacitación para la jefa de recursos humanos con el fin de facilitar una formación profesional en reclutamiento de personal, desarrollar los perfiles y descriptivos de puesto junto con evaluaciones de desempeño. También incluye la contratación de un elemento más para generar cada uno de estos procesos que se estandarizaran en la organización (contratación por 12 meses), no dejando atrás el presupuesto de un curso para el uso de la maquinaria de carpintería y construcción impartido por el mismo proveedor de maquinaria y equipo y en algunos casos por trabajadores.

También se consideró un presupuesto para la compra de equipo de seguridad para el departamento de carpintería (al menos 2 veces por año), sin olvidar los cursos que se deban impartir de manera mensual relacionados a seguridad y salud en el trabajo.

En relación a los beneficios, se cuantificó la exención al cumplir con las normas de seguridad en el trabajo (la multa por no proveer de equipo de seguridad al trabajador va de 250 a 5000 UMAS, traducido en pesos \$304,080.00, considerando que sea la multa mínima aplicada a 14 trabajadores que son los que requieren el equipo de seguridad). Si subiera la prima de riesgo por el aumento de accidentes, la empresa anfitriona pasaría de una prima del 5.58875 a 6.58875 subiendo la carga social a \$28,532.40, más de lo que se paga actualmente al año considerando que la cantidad de trabajadores sigan siendo 59. Otro de los beneficios que puede ser cuantificado, y que es el que marca un alto grado de significancia, es la multa en la que puede incurrir la empresa por no respetar las jornadas laborales que establece la ley además de las formas en las que se paga el tiempo extra llegando a ser de \$1,281,480.00 (la LFT señala que si un patrón hace trabajar más de las 48 horas semanales sin pagar ese excedente de horas, el patrón deberá pagar una multa que va desde 250 a 5000 UMAS; se consideró la multa mínima pero por los 59 trabajadores.)

Es cierto que los beneficios son aún mayores a la cantidad de \$1,614,092.40 que marca el anteproyecto del ACB. Solo con reclutar al personal adecuado, capacitarlo, estandarizar actividades y distribuir las adecuadamente la empresa anfitriona puede obtener relativas ganancias económicas y sociales.

Como puede verse en el anteproyecto del ACB se identificó que el origen de algunos factores de riesgo psicosocial que están actualmente presentes en la empresa constructora se deben a la omisión de procesos necesarios y que corresponde su implementación al departamento de recursos humanos. Entre estos están: la falta de una estructura organizacional (organigrama y hacerlo público), el desarrollo de perfiles, descriptivos de puestos y evaluaciones de desempeño, para lo cual se considera obligatorio desarrollar una propuesta de organigrama, un perfil y descriptivo del puesto y como ejemplo se genera el del área de recursos humanos y ayudante de fotometría. Para este último también se propone una evaluación de desempeño que sirva de ejemplo para estandarizar los procesos de toda la organización. Estas propuestas se desarrollan a continuación.

5.3 Propuesta del organigrama

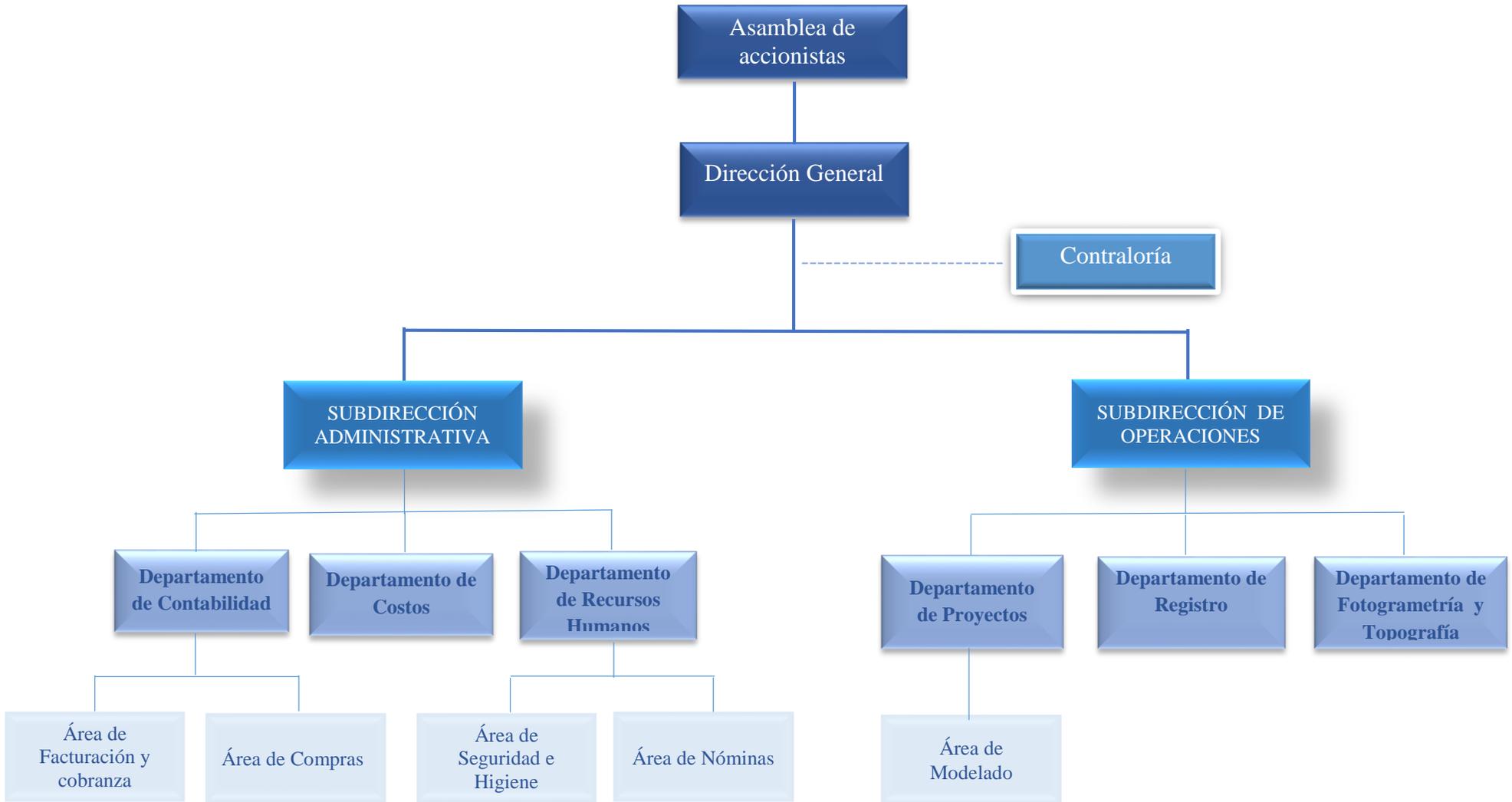
El organigrama se define como “la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas o unidades administrativas, en las que se muestran las relaciones que guardan entre sí los departamentos que la conforman. Con el objetivo de plasmar y transmitir en forma gráfica y objetiva la composición de la empresa, proporcionan una imagen formal, es una fuente de consulta oficial, facilita el conocimiento de la organización, así como sus relaciones jerárquicas y sirve para el análisis organizacional” (Franklin, 1998, pág. 65).

Toda organización debe contar con un organigrama de carácter público para todos los trabajadores y presentarlo en el proceso de inducción, así el nuevo personal adquiere un panorama más amplio de la empresa y conoce los departamentos que se relacionan con su área. El carecer de un organigrama es desconocer completamente a la empresa, los trabajadores se pierden en el desarrollo de procesos e inclusive se desconocen los niveles de mando, ocasionando problemas de trabajos innecesarios por la escasa información de lo que realizan los demás departamentos que puede ayudar al desarrollo de sus actividades de manera más rápida.

La empresa anfitriona carece de un organigrama, ocasionando diversos problemas, entre ellos la existencia de factores de riesgo psicosocial en la variable carga y falta de control sobre el trabajo. La distribución de actividades en el proceso de semaforización de este TTG se visualiza que no es la más pertinente, puesto que el 20.30% considera que no existe carga de trabajo en su área y el 62.75% considera que es muy alta y alta. Con el organigrama puede desarrollarse una distribución equitativa de las actividades porque se conoce a los departamentos que se relacionan entre sí y que pueden facilitar el desarrollo de actividades posteriores de otros departamentos. Además de que son útiles para delimitar responsabilidades y evitar asignaciones equivocadas. La propuesta del organigrama para la empresa anfitriona se elaboró de acuerdo a la información recabada en el departamento de recursos humanos (figura 5.4).

Figura 5.4 Propuesta de organigrama

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA ANFITRIONA



5.4 Análisis de puesto (descriptivo y perfil de puestos)

La presencia de algunos factores de riesgo psicosocial que predominan en la empresa anfitriona puede controlarse mediante la planeación y reclutamiento de personal. Para ello, es necesario implementar procesos como son el análisis de puestos que lleva a desarrollar los perfiles y descriptivos. De acuerdo a Dessler y Varela (2004, pág 30) un “análisis de puestos es el procedimiento por el cual se determinan la responsabilidades de cada puesto y las características de las personas que deberían contratarse para desempeñarlos”. Lo que quiere decir, que trabajar con este tipo de analisis será útil para desarrollar los descriptivos, que se refiere a todo aquello que comprende el puesto y el perfil encaminado al tipo de persona que cubrirá dicho puesto. Se sugiere que este análisis lo desarrolle la jefa de recursos humanos mediante el uso de instrumentos como cuestionarios que se pueden aplicar directamente al trabajador, hacer investigaciones de campo, usando las bitácoras de registro de actividades, o bien, entrevistando a supervisores, jefe de área y personal que labora directamente con el trabajador.

La ventaja principal que tiene una empresa al utilizar descriptivos y perfiles de puesto es reclutar al personal adecuado, además de conocer los puestos y actividades que desarrolla el personal conociendo las fortalezas y debilidades de cada uno de ellos y saber cuándo y cómo intervenir para formar a un buen trabajador mediante los programas de capacitación.

Es importante saber que la empresa constructora cuenta con algunos descriptivos de puestos desarrollados por el propio supervisor y que están encasillados sólo a su departamento por lo que desconocen las actividades de las demás áreas, dejando fuera posibles alianzas. Además de que su realización fue para cumplir exigencias con clientes o necesidades internas de los departamentos pero no han sido explotados por el área de recursos humanos en pro del desarrollo del trabajador. Por lo que se propone un descriptivo y perfil de puestos (figura 5.5) para implementar en cada uno de los departamentos y que sean la base para formar al personal y generar programas de capacitación con el objetivo de aprovechar al máximo el recurso humano, a la par de disminuir la carga de trabajo como riesgo psicosocial.

Figura 5. 5 Descriptivo y perfil de puesto para el área de recursos humanos

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTO		FORMATO RH-001	
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Nombre del Puesto:	Jefe de Recursos Humanos	Fecha de Elaboración: 13/12/2020	
Área:	Recursos Humanos	Fecha de Revisión RH: 13/12/2020	
Puesto al que reporta:	Dirección General		
Puestos que le reportan:	Todos		
FINALIDAD DEL PUESTO			
Contribuir al éxito de la empresa al atraer y retener al mejor talento desarrollando un recurso altamente calificado y motivado para alcanzar los objetivos organizacionales, así como velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos vigentes, en materia de competencia.			
FUNCIONES PRINCIPALES			
<ul style="list-style-type: none"> * Planificar, organizar, dirigir y controlar todo el proceso de reclutamiento, selección así como la evaluación del desempeño, acciones de personal, capacitación y desarrollo, programas de bienestar social y relaciones en base a la leyes laborales. * Asesorar a los directivos en lo relacionado a la elaboración y formulación de políticas en materia de administración de recursos humanos. * Interpretar y aplicar las políticas y normas y reglamentos en lo que respecta a materia laboral. * Atender las consultas, reclamos e inconformidades del personal con respecto a la implementación de políticas, reglamentos, procedimientos con la finalidad de dar solución. * Realizar estudios y programas que conlleven a establecer un ambiente organizacional saludable, para que el personal de la empresa desarrolle sus labores de forma eficaz y satisfactoria. * Garantizar la coordinación de acciones requeridas de manera oportuna para dar cumplimiento a la remuneración de los trabajadores. * Recibir y tramitar las solicitudes de sanciones disciplinarias que así como los procesos de suspensiones y destituciones. * Participar en el estudio para la creación o exclusión de cargos, así como emitir opiniones técnicas sobre propuestas de reorganización administrativa. 			
IMPACTO DE DECISIONES			
Se tiene una responsabilidad con todo el recurso humano de la empresa y las decisiones que tome impactarán directamente con el éxito de ésta, por lo tanto deben ser tomadas con cautela y considerando los factores que en ella intervienen.			
AUTONOMÍA DE DECISIONES			
1.- Las decisiones se basan en:		2.- El análisis utilizado para la toma de decisiones es:	
a) Manuales y/ procedimientos	x	a) Ayudas visuales	x
b) Consulta Internas	x	b) Consultas a las instrucciones de trabajo	x
c) Consultas externas	x	c) Capacitaciones	x
d) Políticas y normas	x	d) otro, especificar _____	
RESPONSABILIDAD			
De Información: Tiene un contrato de confidencialidad por la información que posee del personal de cada uno de los trabajadores de la empresa.			
De Recursos Financiero: Tiene a su cargo una caja chica por \$5,000.00 para gastos en limpieza y papelería del departamento.			
De Equipo o Maquinaria: Equipo de computo			

PERFIL REQUERIDO**Características Generales**

Edad: Entre 30 y 45 años
Sexo: Femenino
Estado civil: Indiferente
Escolaridad: Administracion de empresas o carrera a fin
Residencia (Ciudad): Lerma y sus alrededores
Rango Salarial: \$16,000.00- \$18,000.00

FORMACIÓN ACADÉMICA**a) Formación Académica**

	Incompleta	Completa
Secundaria		
Nivel Técnico		
Superior		X

b) Situación Académica requerida

Egresado	
Título	
Título y cédula	X

c) Estudios avanzados requeridos

	Egresado	Título	Nombre del Estudio
Maestria			
Doctorado			

d) Idioma

Inglés	
Otro	

CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS TÉCNICOS Y/O FUNCIONALES

- * Conocimientos en el calculo de nómina, finiquito, liquidaciones, aguinaldo, vacaciones y PTU.
- * Uso de algun sistema para nómina.
- * Manejo de IDSE y SUA.
- * Altas, bajas y modificaciones salariales.
- * Conocimientos en reclutamiento y selección de personal.
- * Uso de paqueteria de Office (Word, Excel y Power Point)

EXPERIENCIA EN PUESTOS PREVIOS

Experiencia como jefe de recursos humanos, mínimo 2 años en el sector de la construcción.

CARACTERÍSTICAS Y HABILIDADES

Comunicación	X
Resolucion de conflictos	X
Gestion de Talento	X
Trabajo en equipo	X
Liderazgo	X
Toma de decisiones	X
Innovador	X

Nombre y firma del solicitante

Nombre y firma de quien autoriza

Nombre y Firma de R.H

Hoja 2 de 2

Figura 5. 6 Descriptivo y perfil de puesto para auxiliar de fotogrametría

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTO									
FORMATO RH-001									
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO									
Nombre del Puesto:	Asistente de Fotogrametría								
Área:	Fotogrametría y Topografía								
Puesto al que reporta:	Jefatura de Fotogrametría y Topografía								
Puestos que le reportan:	No procede								
<table border="1" style="margin-left: auto; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px;">Fecha de Elaboración:</td> <td style="padding: 2px;">14/12/2020</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Fecha de Revisión RH:</td> <td style="padding: 2px;">14/12/2020</td> </tr> </table>		Fecha de Elaboración:	14/12/2020	Fecha de Revisión RH:	14/12/2020				
Fecha de Elaboración:	14/12/2020								
Fecha de Revisión RH:	14/12/2020								
FINALIDAD DEL PUESTO									
<div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> Obtener una imagen digital del monumento a restaurar, con el objetivo de tener un estudio y definición de la forma precisa de la obra, conociendo sus dimensiones y/o posición a través de los datos obtenidos de una o varias fotografías. </div>									
FUNCIONES PRINCIPALES									
<div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> <ul style="list-style-type: none"> * Toma de fotografías en levantamientos fotogramétricos. * Toma de fotografías en levantamientos para recorridos 360°. * Procesamiento de fotografías. * Procesamiento de fotografías en software de fotogrametría. * Post- Proceso de productos fotogramétricos. * Revisión y limpieza general de equipos fotográficos. </div>									
IMPACTO DE DECISIONES									
<div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> Cada proceso y decisión es de suma importancia para el buen desarrollo de la restauración, puesto que es la imagen digital recolectada para conocer el estado en el cuál se encuentra la obra y posteriormente iniciar el proceso de remodelación. </div>									
AUTONOMÍA DE DECISIONES									
1.- Las decisiones se basan en:	2.- El análisis utilizado para la toma de decisiones es:								
a) Manuales y/ procedimientos	a) Ayudas visuales								
b) Consulta Internas	b) Consultas a las instrucciones de trabajo								
c) Consultas externas	c) Capacitaciones								
d) Políticas y normas	d) otro, especificar _____								
<table border="1" style="margin-left: auto; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="text-align: center;">x</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">x</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">x</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">x</td></tr> </table>	x	x	x	x	<table border="1" style="margin-left: auto; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="text-align: center;">x</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">x</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">x</td></tr> <tr><td style="text-align: center;"> </td></tr> </table>	x	x	x	
x									
x									
x									
x									
x									
x									
x									
RESPONSABILIDAD									
<div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> De Información: Fotos recabadas de las obras en restauración. </div>									
<div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> De Recursos Financiero: No procede </div>									
<div style="border: 1px dashed black; padding: 5px;"> De Equipo o Maquinaria: Equipo y software de fotogrametría, equipo de computo y equipo de transporte cuando se sale a campo. </div>									

PERFIL REQUERIDO**Características Generales**

Edad: Entre 25 y 40 años
Sexo: Indistinto
Estado civil: Indistinto
Escolaridad: Licenciatura en arquitectura, diseño grafico y carrera a fin.
Residencia (Ciudad): Lerma y sus alrededores
Rango Salarial: \$8,000.00 - \$9,000.00

FORMACIÓN ACADEMICA**a) Formación Académica**

	Incompleta	Completa
Secundaria		
Nivel Técnico		
Superior		x

b) Situación Académica requerida

Egresado	
Título	
Título y cédula	x

c) Estudios avanzados requeridos

	Egresado	Título	Nombre del Estudio
Maestria			
Doctorado			

d) Idioma

Inglés	
Otro	

CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS TÉCNICOS Y/O FUNCIONALES

- * Conocimiento en software de fotogrametría (Pix4d, Metashape, Realitycapture)
- * Fotoshop, Autocad, Ptgui o similares
- * Paquetería de office (Excel, Word, Power Point)

EXPERIENCIA EN PUESTOS PREVIOS

Experiencia en diseño y fotogrametría al menos de 1 año comprobable

CARACTERÍSTICAS Y HABILIDADES

Comunicación	x
Resolucion de conflictos	x
Gestion de Talento	x
Trabajo en equipo	x
Liderazgo	x
Toma de decisiones	x
Innovador	x

Nombre y firma del solicitante

Nombre y firma de quien autoriza

Nombre y Firma de R.H

5.5 Evaluación de desempeño

Para Robbins (1995, pág. 666) el objetivo principal de esta evaluación es “determinar con precisión la contribución del desempeño individual como base para tomar decisiones de asignación de recompensas”. Es una herramienta de gran utilidad para el departamento de recursos humanos porque a partir de ésta pueden estructurarse planes de carrera referidos al camino de la gestión de talento, es decir, que se acompaña al trabajador en su formación además de permitir la toma de decisiones para los tabuladores de sueldo con base en actividades y niveles de experiencia profesional.

La empresa anfitriona también carece de esta apreciación de cada uno de sus trabajadores: desconoce la formación con la que llegan a la empresa, no se proyecta un plan carrera para mejorar calidad y eficiencia de todas las actividades que así lo requieran. Las ventajas al generar las evaluaciones del desempeño en la empresa anfitriona son: garantizar un clima laboral de respeto y confianza, propiciar que se asuman responsabilidades y definan metas de trabajo, desarrollar estilos de administración democrático, participativo y consultivo, crear un propósito de dirección, futuro y mejora continua de las personas, generar una expectativa permanente de aprendizaje, innovación, desarrollo personal y profesional y también transformar la evaluación de desempeño en un proceso de diagnóstico de oportunidades de crecimiento (Chiavenato, 2007). Cada una de estas ventajas contribuiría en la construcción del entorno organizacional favorable que controlara y/o disminuyera los factores de riesgos psicosocial que apremian en la empresa constructora, tales como: las cargas de trabajo, falta de control sobre el trabajo que desemboca en las largas jornadas laborales y en la interferencia de las relaciones trabajo familia.

En esencia, otra propuesta para la empresa anfitriona es generar evaluaciones de desempeño a cada uno de sus trabajadores, participando el trabajador y el jefe inmediato superior (figura 5.7).

Figura 5.7 Evaluación de desempeño

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO		Hoja 1 de 2																					
		FECHA																					
		14 / 12 / 2020																					
Nombre del evaluado:	Giovanni García Martínez																						
Nombre del departamento:	Fotogrametría y Topografía																						
Puesto:	Asistente de fotogrametría																						
<p>Valoraciones</p> <p>Malo: 1 Regular: 2 Bueno: 3 Muy bueno: 4 Excelente: 5</p>																							
<p>Desempeño</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 60%;">Factor</th> <th style="width: 20%;">Colaborador</th> <th style="width: 20%;">Jefe inmediato</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>RESPONSABILIDAD - Grado de compromiso que asume para el cumplimiento de las metas. Grado de tranquilidad que le genera a su superior.</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td>CALIDAD Y EXACTITUD EN EL TRABAJO - Coherencia entre el trabajo solicitado y el efectivamente realizado. Grado de perfeccionismo que demuestra en el trabajo. El trabajo realizado cumple con lo requerido y además es de buena calidad</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td>SENTIDO COMÚN - Grado de cumplimiento de las normas, procedimientos y políticas existentes.</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>CUMPLIMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTOS EXISTENTES - Grado de cumplimiento de las normas, procedimientos y políticas existentes.</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>GRADO DE CONOCIMIENTO TÉCNICO - Conocimiento de las distintas herramientas necesarias para desarrollar sus labores (Programas, bases de datos, leyes, normas, sistemas, etc.)</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Calificación Total</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">2.4</td> </tr> </tbody> </table>			Factor	Colaborador	Jefe inmediato	RESPONSABILIDAD - Grado de compromiso que asume para el cumplimiento de las metas. Grado de tranquilidad que le genera a su superior.	3	3	CALIDAD Y EXACTITUD EN EL TRABAJO - Coherencia entre el trabajo solicitado y el efectivamente realizado. Grado de perfeccionismo que demuestra en el trabajo. El trabajo realizado cumple con lo requerido y además es de buena calidad	3	3	SENTIDO COMÚN - Grado de cumplimiento de las normas, procedimientos y políticas existentes.	3	2	CUMPLIMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTOS EXISTENTES - Grado de cumplimiento de las normas, procedimientos y políticas existentes.	3	2	GRADO DE CONOCIMIENTO TÉCNICO - Conocimiento de las distintas herramientas necesarias para desarrollar sus labores (Programas, bases de datos, leyes, normas, sistemas, etc.)	3	2	Calificación Total	3	2.4
Factor	Colaborador	Jefe inmediato																					
RESPONSABILIDAD - Grado de compromiso que asume para el cumplimiento de las metas. Grado de tranquilidad que le genera a su superior.	3	3																					
CALIDAD Y EXACTITUD EN EL TRABAJO - Coherencia entre el trabajo solicitado y el efectivamente realizado. Grado de perfeccionismo que demuestra en el trabajo. El trabajo realizado cumple con lo requerido y además es de buena calidad	3	3																					
SENTIDO COMÚN - Grado de cumplimiento de las normas, procedimientos y políticas existentes.	3	2																					
CUMPLIMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTOS EXISTENTES - Grado de cumplimiento de las normas, procedimientos y políticas existentes.	3	2																					
GRADO DE CONOCIMIENTO TÉCNICO - Conocimiento de las distintas herramientas necesarias para desarrollar sus labores (Programas, bases de datos, leyes, normas, sistemas, etc.)	3	2																					
Calificación Total	3	2.4																					

Factor Humano Actitudes

Factor	Colaborador	Jefe inmediato
ACTITUD HACIA LA EMPRESA - Capacidad de defender los intereses de la Empresa y adherirse a sus lineamientos. Lealtad para con la Empresa. Disponibilidad para extender el horario de trabajo ante una necesidad puntual.	3	2
ACTITUD HACIA LOS SUPERIORES - Relación con los superiores inmediatos y no inmediatos. Reconocimiento y respeto. Lealtad, sinceridad y colaboración.	3	3
ACTITUD HACIA LOS COMPAÑEROS - Forma en la que se maneja con sus compañeros inmediatos. Se considera la relación más allá de lo estrictamente laboral.	4	4
COOPERACIÓN CON EL EQUIPO - Colaboración en el desarrollo de trabajos de integrantes de otros grupos. Trabajo en equipo. Capacidad de compartir conocimiento y habilidades.	4	3
CAPACIDAD DE ACEPTAR CRÍTICAS - Capacidad de recibir críticas constructivas en forma abierta. Grado de adaptación a las mismas. Capacidad de no ofenderse y aprovechar las críticas para mejorar.	4	3
PRESENTACIÓN PERSONAL - Manera de vestir, prolijidad.	4	3
PREDISPOSICIÓN - Se muestra predispuesto hacia la tarea. Manifiesta una actitud positiva frente a los diferentes requerimientos. Entusiasmo y Motivación	4	2
PUNTUALIDAD - Puntualidad en horario laboral y reuniones.	3	2
Calificación Total	3.6	2.7

Habilidades

Factor	Colaborador	Jefe inmediato
INICIATIVA Y CREATIVIDAD - Inquietud por avanzar y mejorar. Facilidad para ofrecer como ejecutar sus propuestas. Tiene empuje. Ofrece alternativas innovadoras para solucionar problemas.	4	2
RESPUESTA BAJO PRESIÓN - Capacidad de mantener la calma y transmitirla a sus compañeros. Capacidad de tomar decisiones correctas bajo presión. Capacidad de sacar provecho de situaciones adversas. Capacidad de realización en estos casos.	4	2
CAPACIDAD DE MANEJARA MÚLTIPLES TAREAS - Mantiene en orden sus tareas incluso cuando maneja múltiples temas. Tiempo que le insume la conmutación entre un tema y el otro. Capacidad de realización en estos casos.	3	2
LIDERAZGO Y COORDINACION - Carisma, liderazgo natural, capacidad de mediar en los conflictos internos y capacidad de mediar en los conflictos con los clientes.	3	2
POTENCIAL Y CAPACIDAD DE APRENDIZAJE - Tiene perfil funcional. Inquietud y capacidad para conocer las distintas herramientas necesarias para el trabajo.	4	2
Calificación Total	3.6	2.0

Firma del Trabajador:

Nombre y firma del aplicador:

Fuente: (Jotform Inc, 2020).

Se trata de una evaluación de 180°, al hacer partícipe al jefe directo. Si sólo se aplica al trabajador los resultados pueden ser muy buenos porque siempre la autoevaluación es positiva, pero cuando un tercero evalúa existe la posibilidad de detectar los puntos en donde es necesario trabajar con el empleado. Existen evaluaciones más a profundidad con respecto a las actividades y conocimientos que puede ser la evaluación que ayude a generar ese plan de carrera en el trabajador, aumentando sus capacidades y niveles de eficiencia.

Posterior a aplicar la referida evaluación de desempeño, es necesario que el encargado de recursos humanos identifique los puntos a mejorar y dar esa retroalimentación al trabajador, para que él esté consiente de las mejoras que se deben hacer con ayuda de la empresa. Si es en relación a cambios de actitud con compañeros y jefes, es algo que el trabajador debe cambiar de forma personal; si existe una deficiencia en el desarrollo de ciertas actividades es importante evaluar cómo se le ayudará al trabajador y es aquí cuando entran los programas de capacitación que requiere el personal.

Al trabajar constantemente con los perfiles, descriptivos de puestos y evaluaciones del desempeño en la empresa anfitriona, existe la posibilidad de que los factores de riesgo psicosocial relacionados con la carga y falta de control sobre el trabajo se logren erradicar y, de esta manera, se cumpla parcialmente el logro de un entorno saludable en la organización.

CONCLUSIONES

Para cumplir con el objetivo de este TTG, ha sido necesario identificar los primeros estudios sobre factores de riesgos psicosociales no solo en México, sino a nivel mundial, lo que ha hecho regresar a los años 80's cuando la OIT y la OMS describen y determinan algunas de las causas por las cuales pueden ser originados. El término pareciera relativamente nuevo para México puesto que es hasta el año 2006 cuando se trabaja con un proyecto de norma que hace referencia a ellos. El 23 de octubre de 2018 es publicada en el DOF la NOM-035-STPS-2018 que entró en vigor a partir del 23 de octubre de 2019 y que tiene el objetivo de hacer cumplir lo que el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo establece: identificar, analizar y prevenir los factores de riesgos psicosocial, así como proveer un entorno favorable en los centros de trabajo.

La OIT considera que los factores de riesgo psicosocial son aquellas condiciones presentes en una situación laboral directamente relacionadas con la organización del trabajo, el contenido del trabajo, la realización de las tareas y que se presentan con capacidad para afectar el desarrollo del trabajo y la salud del trabajador. Lo cual refiere a que estos factores de riesgo psicosocial se desarrollan por no tener ambientes laborales sanos en los centros de trabajo y que el origen no está relacionado con la personalidad de los trabajadores como quizás algunos jefes y directivos consideran cuando el trabajador no controla el estrés al que es sometido con sus actividades.

Algunos autores como Gil- Monte, Belmont, Leyva y Montes, citados en este TTG hacen referencia a que el crecimiento de los factores de riesgo psicosocial se debe a los cambios en las economías globales. Se observa en el aspecto socio-económico de México, derechos de trabajadores han sido irrumpidos y violados con la llegada del *outsourcing* y subcontratación laboral como por ejemplo: derecho a la seguridad social, pérdida de antigüedad laboral, prestaciones superiores a las de ley, atención a la seguridad en ambientes de trabajo, pertenecer a un sindicato que proteja sus derechos, y que no solo estén de forma ficticia como actualmente lo están. Aun así con todas estas deficiencias en los centros laborales el trabajador se ve obligado a aceptar dichas condiciones para cumplir con sus necesidades.

Si bien en México se ha tratado de controlar que los centros de trabajo cumplan con normas de seguridad, incluso los directivos y accionistas en algunas ocasiones se han percatado de las pérdidas económicas que recaen en la organización por situaciones como: rotación laboral, baja productividad, re trabajos, mala imagen de la empresa al exterior y trabajadores descontentos, entre otros. Por qué se continúa con preguntas como “¿qué beneficio obtengo al aplicar la norma?” y “¿qué pierdo de no hacerlo?”. Interrogantes que han sido parte medular para el desarrollo de este TTG ya que se ha interpretado que en muchas ocasiones los directivos y socios, no aceptan la implementación de estrategias, proyectos y normas si no ven reflejado el beneficio social y económico. Por lo cual se desarrolla un anteproyecto de ACB como herramienta de la GBV, y se abordan temas como la contabilidad social, donde se hace un enfoque en la contabilidad de recursos humanos que ayuda a dar un valor al personal de la organización.

La parte práctica de este TTG ha sido identificar los factores de riesgos psicosocial que más predominan en la organización, mediante la aplicación del cuestionario que sugiere la NOM-035-STPS-2018. Los factores que se encontraron con mayor frecuencia son: la carga y falta de control sobre el trabajo, jornada laboral e interferencia trabajo familia, que se describen en el tema 4.1.3. Así se comprobó la hipótesis de que la mayoría de los factores psicosociales arrojan niveles entre nulo y medio dentro de la empresa constructora.

Los factores que están en un nivel muy alto y alto se abordaron con la Dirección General y Departamento de Recursos Humanos, se les mostro la política de prevención de riesgos psicosociales que determina la NOM-035-STPS-2018, junto con la propuesta de intervención para la prevención y acciones de control de los riesgos psicosociales expuestos en el tema 5.1 de este TTG. Por lo que se optó en cambiar algunos procesos como son:

- Trabajar con buzones de sugerencias para tener una comunicación confidencial sobre los problemas internos de la empresa, que en muchas ocasiones no pueden exponerse directamente al departamento o al jefe por miedo a represarías o inclusive por pena.
- La jornada laboral se modificó posterior a la aplicación del cuestionario que funciono como instrumento de recolección de información. Los resultados actualmente son positivos se visualiza que los trabajadores rinden más durante la semana laboral, por la reducción de

está, quedando de lunes a viernes. Al inicio de este cambio quizás fue un poco difícil para los trabajadores porque las horas que no se laboraban el día sábado se tenían que cubrir en el transcurso de la semana, pero 5 meses posterior al cambio se ha preguntado a algunos trabajadores, ¿cómo se sienten?, y las respuestas han sido positivas, indicando que ahora el fin de semana les rinde más y su recuperación física para iniciar una nueva semana es más rápida, incluso regresan descansados y con más energía. Los jefes de área también han comentado que sus trabajadores tienen un mejor desempeño y mayor disponibilidad en realizar algunas tareas extras para el trabajo en equipo.

- Se ha informado al personal la forma en la cual es pagado el tiempo extra se les ha aclarado dudas para evitar conflictos entre compañeros o entre jefe y trabajador y se ha buscado una homogeneidad en este proceso .
- Cambiar los procesos de reclutamiento, se iniciará a trabajar con los perfiles de puesto y descriptivos. La dirección acepto la contratación de un nuevo elemento que ayudará al desarrollo de estas actividades. El director general vio que este proceso servirá para la toma de decisiones con respecto a las actividades que delegara a los trabajadores, con el objetivo de apoyarlos en su desarrollo profesional y que a la vez será en beneficio de la empresa.
- Los programas de capacitación también fueron aceptados, previamente el director requiere conocer niveles de eficiencia en su personal y así decidir en qué trabajador es redituable invertir en el aspecto profesional, por lo que se iniciará en identificar las tareas de cada departamento y posterior en cada puesto, siendo un cambio que se logrará después de al menos un año.

Estos cambios han sido aceptados por la dirección, después de demostrar con el anteproyecto las pérdidas económicas (referente a multa) a las cuales puede estar orillada la empresa cuando no se acepta la inversión en el trabajador. Al final la NOM-035-STPS-2018 tiene el objetivo de lograr entornos saludables que son característicos de buenos procesos y beneficios bilaterales, iniciando con la búsqueda de un ambiente laboral sano para el trabajador y así redituarse de manera positiva a la organización.

También al revisar el anteproyecto se hizo hincapié en las desventajas que puede tener la empresa al no implementar un programa de capacitación de seguridad y uso adecuado de maquinaria, porque puede detonar el aumento de accidentes de trabajo y por consecuencia subir primas de riesgo de la empresa y por ende el pago de cuotas obrero patronales de forma anual. Se hizo saber las multas a las que hace acreedora una empresa al no implementar la norma pero sobre todo aquella por no cumplir con las jornadas laborales pueden llegar a ser muy altas y afectar a la organización.

Se hizo ver que el anteproyecto es la primera visualización de los costos y beneficios de aquellas propuestas de mejora en el ambiente trabajo de la empresa anfitriona que aún no han pasado por el plan de intervención y que aun así representan grandes beneficios para la organización que refiere a 2.38 veces los beneficios con respecto a los costos de implementación de estrategias.

Algunos de los beneficios que se pueden visualizar en el anteproyecto ACB son:

- Entorno saludable en la empresa anfitriona, principal objetivo de la NOM-035-STPS-2018.
- Trabajadores motivados y con posibilidades de crecimiento personal y profesional.
- El departamento de Recursos Humanos cumple con su objetivo al hacerse llegar del personal idóneo para el puesto adecuado.
- La organización estandariza sus procesos que ayuda a la correcta división de actividades y así soportar la reducción de las largas jornadas laborales.
- Se aplican los procesos adecuados en la evaluación de desempeño laboral y se gratifica al personal que apoya a la empresa en la consecución de los objetivos.
- Los re trabajos disminuyen y los aumentos en el costo de servicio y producción son controlados y por consecuencia aumenta a calidad de estos.
- La empresa crece económica y socialmente, derivado de la buena imagen que tiene hacia el exterior.
- La empresa se ocupa en la salud de sus trabajadores al buscar que el ambiente y condiciones laborales sean las mejores.

- La rotación laboral disminuye por la satisfacción del personal, disminuyendo el aumento en los costos de adquisición, reposición y desarrollo del recurso humano.
- Se controla la productividad y aumento en los costos de producción.

Si la NOM-035-STPS-2018 no se aplicará, como primer problema sería con la STPS cuando visitará el centro de trabajo para supervisar la aplicación y percatarse de que no se aplicó en la empresa incurriría en la multa que va de 250 a 5000 UMAS (\$448,100.00) de acuerdo a lo que establece el artículo 994 fracción V de la LFT.

Sin antes olvidar que los beneficios antes enunciados no serían posibles, y que la empresa podría estar teniendo más pérdidas de lo que los propios directivos pudieran considerar.

Siempre los beneficios serán positivos para una empresa cuando decida invertir en su personal, puesto que el desarrollo profesional de estos se efectuará dentro de la misma empresa, además de que los trabajadores al estar un ambiente laboral sano será muy difícil que decidan cambiar de trabajo y de esta manera la empresa estaría asegurando la permanencia de sus trabajadores.

ANEXO

CUESTIONARIO PARA IDENTIFICAR LOS FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL EN LOS CENTROS DE TRABAJO

Instrucciones. Lea cuidadosamente cada uno de los cuestionamientos y coloque una X en el recuadro que este lo más acorde a su respuesta, considere las condiciones de su centro de trabajo, así como la cantidad y el ritmo de trabajo.

1	Sexo	1___femenino 2___ masculino
2	Edad (años)	
3	Estado civil	1___ soltero (a) 3___ divorciado (a) 2___ casado(a) 4___ otro
5	Nivel máximo de estudios	1___ Preparatoria o equivalente 2___ Carrera trunca 3___ Licenciatura 4___ Posgrado
6	Antigüedad en la empresa (años/meses)	

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
1	Mi trabajo me exige hacer mucho esfuerzo físico					
2	Me preocupa sufrir un accidente en mi trabajo					
3	Considero que las actividades que realizo son peligrosas					
4	Por la cantidad de trabajo que tengo debo quedarme tiempo adicional a mi turno					
5	Por la cantidad de trabajo que tengo debo trabajar sin parar					
6	Considero que es necesario mantener un ritmo de trabajo acelerado					
7	Mi trabajo exige que esté muy concentrado					
8	Mi trabajo requiere que memorice mucha información					
9	Mi trabajo exige que atienda varios asuntos al mismo tiempo					
10	En mi trabajo soy responsable de cosas de mucho valor					
11	Respondo ante mi jefe por los resultados de toda mi área de trabajo					
12	En mi trabajo me dan órdenes contradictorias					
13	Considero que en mi trabajo me piden hacer cosas innecesarias					

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
14	Trabajo horas extras más de tres veces a la semana					
15	Mi trabajo me exige laborar en días de descanso, festivos o fines de semana					
16	Considero que el tiempo en el trabajo es mucho y perjudica mis actividades familiares o personales					
17	Pienso en las actividades familiares o personales cuando estoy en mi trabajo					
18	Mi trabajo permite que desarrolle nuevas habilidades					
19	En mi trabajo puedo aspirar a un mejor puesto					
20	Durante mi jornada de trabajo puedo tomar pausas cuando las necesito					
21	Puedo decidir la velocidad a la que realizo mis actividades en mi trabajo					
22	Puedo cambiar el orden de las actividades que realizo en mi trabajo					
23	Me informan con claridad cuáles son mis funciones					
24	Me explican claramente los resultados que debo obtener en mi trabajo					
25	Me informan con quién puedo resolver problemas o asuntos de trabajo					
26	Me permiten asistir a capacitaciones relacionadas con mi trabajo					
27	Recibo capacitación útil para hacer mi trabajo					
28	Mi jefe tiene en cuenta mis puntos de vista y opiniones					
29	Mi jefe ayuda a solucionar los problemas que se presentan en el trabajo					
30	Puedo confiar en mis compañeros de trabajo					
31	Cuando tenemos que realizar trabajo de equipo los compañeros colaboran					
32	Mis compañeros de trabajo me ayudan cuando tengo dificultades					
33	En mi trabajo puedo expresarme libremente sin interrupciones					
34	Recibo críticas constantes a mi persona y/o trabajo					
35	Recibo burlas, calumnias, difamaciones, humillaciones o ridiculizaciones					
36	Se ignora mi presencia o se me excluye de las reuniones de trabajo y en la toma de decisiones					
37	Se manipulan las situaciones de trabajo para hacerme parecer un mal trabajador					
38	Se ignoran mis éxitos laborales y se atribuyen a otros trabajadores					

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
39	Me bloquean o impiden las oportunidades que tengo para obtener ascenso o mejora en mi trabajo					
40	He presenciado actos de violencia en mi centro de trabajo					

En mi trabajo debo brindar servicio a clientes o usuarios:

Sí	
No	

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
41	Atiendo clientes o usuarios muy enojados					
42	Mi trabajo me exige atender personas muy necesitadas de ayuda o enfermas					
43	Para hacer mi trabajo debo demostrar sentimientos distintos a los míos					

Soy jefe de otros trabajadores:

Sí	
No	

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
44	Comunican tarde los asuntos de trabajo					
45	Dificultan el logro de los resultados del trabajo					
46	Ignoran las sugerencias para mejorar su trabajo					

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera, A. (2017). El costo-beneficio como herramienta de decisión en la inversión en actividades científicas. *Cofin Habana*, 11(2), 322-343.
- Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA). (2014). *La estimación del coste del estrés y los riesgos psicosociales relacionados con el trabajo*. Luxemburgo: Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo. Obtenido de <https://osha.europa.eu/es/publications/calculating-cost-work-related-stress-and-psychosocial-risks/view>.
- Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA). (2003). *Cómo abordar los problemas psicosociales y reducir el estrés relacionado con el trabajo*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas. Obtenido de <https://osha.europa.eu/es/publications/reports/309>.
- Añez, C. y Useche, M. C. (2003). Modelos reguladores de las relaciones laborales establecidos por el capital. *Gaceta Laboral*, 9(2), 209-226.
- Belmont, E. (2014). La reforma laboral en México: La mitificación de la empresa y los ajustes en las relaciones laborales. *Nueva antropología*, 27(80), 35-58.
- Bullard, A. (2006). *Derecho y Economía. El análisis económico de las instituciones legales*. Lima: Palestra Editores. Obtenido de <http://cendoc.sc.gob.sv/textocompleto/922.pdf>.
- Cajiga, J. F. (2005). *Concepto de Responsabilidad Social Empresarial*. México: Centro Mexicano para la Filantropía. Obtenido de https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf.
- Calvo, A. R., y López, C. (2000). Reflexiones sobre la Gestión Basada en Valor" Orientadas al desarrollo de un proyecto de investigación. *revistas científicas y humanísticas de España, Portugal y Latinoamérica*, 2 43-49.
- Cardona, J. (2009). Valor económico agregado. *Revista Visión Contable*, (7), 75-92.
- Castillo, V. M. (2017). *Teorías de las Organizaciones*. Ciudad de México: Trillas.
- Canive, T. (2017). *¿Que es un análisis costo beneficio?* Obtenido de <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/analisis-costo-beneficio>.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Santa de de Bogota: McGraw-Hill Interamericana, S. A.

- Chiavenato, I. (2007). Evaluación del desempeño. En I. Chiavenato, *Administración de Recursos Humanos* (págs. 241-269). México: McGraw-Hill.
- Cohen, E., y Franco, R. (1992). *Evaluación de Proyectos Sociales*. México: siglo XXI editores s.a de c.v. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1915/S3092C678E_es.pdf.
- Comisión Europea. (2002). *Guía sobre el estrés relacionado al trabajo ¿ la salud de la vida o el beso de la muerte?* Luxemburgo: Dirección General de Empleo y Asuntos Sociales de la Comisión Europea. Disponible en https://webs.ucm.es/info/seas/estres_lab/informes/Informe%20europeo%20Estres%20Laboral.pdf.
- Comité Consultivo de la Comisión Europea para la Seguridad la Higiene y la Protección en el Trabajo. (2001). *26° Informe anual de actividades*. Bruselas. Obtenido de <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52003DC0346&>
- Constitucion Política de los Estados Unidos Mexicanos. (11 de marzo de 2021). Diario Oficial de la Federación. México, México: Cámara de Diputados del H. Congreso de la Union. Obtenido de http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_110321.pdf
- Cooper, C. L., Liukkonen, P., y Cartwright, S. (1996). *Stress prevention in the workplace Assessing the Cost and Benefits to Organisations*. Ireland: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/313480340_The_cost_of_work-related_stress_a_systematic_review.
- Chumacero, E. (2016). La aplicación del análisis Costo Beneficio en materia de Protección al consumidor. *Revista de Actualidad Mercantil*, 4(2015), 49-73.
- Díaz, M. (2003). La contabilidad social origen y paradigmas. *Quipukamayoc*, 31-42. Obtenido de <https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/quipukamayoc/2003>.
- Departamento de Asistencia Técnica para la Prevención de Riesgos Laborales de la Unión General de Trabajadores de Andalucía. (2009). Guía de prevención de riesgos psicosociales en el trabajo. Andalucía, España. Obtenido de http://portal.ugt.org/saludlaboral/publicaciones_new/files_riesgospsicosocialesand/publication.pdf.

- Dessler, G., y Varela, R. A. (2004). *Administración de Recursos Humanos enfoque latinoamericano* (2da edición ed.). México: Pearson. Obtenido de <http://docshare02.docshare.tips/files/29927/299271962.pdf>.
- Einarsen, S. (2010). Bullying in the workplace: Definition, prevalence, antecedents and consequence. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 13(2), 202-248.
- Fernández, J. (2003). *Microeconomía, Teoría y Aplicaciones*. Lima: Centro de Investigaciones de la Universidad del Pacífico. Obtenido de <https://www.academia.edu/28293687/Micro>.
- Franklin, E. B. (1998). *Organización de las empresas análisis, diseño y estructura*. México: McGraw-Hill. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Enrique-Franklin/publication/31735731_Organizacion_de_empresas_analisis_diseno_y_estructura_a_EB_Franklin_Fincowsky/links/570ee16808aee328dd654d96/Organizacion-de_empresas-analisis-diseno-y-estructura-EB-Franklin-Fincowsky.pdf.
- García F. (2013). Problemas de la Contabilidad social y ambiental: Algunas reflexiones sobre la necesidad de un abordaje interdisciplinario. *Contaduría Universidad De Antioquia*, (60), 209-218.
- Garrido, M. (2014). Adicción al trabajo: características, detección y prevención desde una perspectiva integral. *Enfermería Global*, 13(1), 362-369.
- Gil-Monte, P. R. (2005). *El síndrome de quemarse por el trabajo (Burnout) una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar*. Madrid. Pirámide.
- Gil-Monte, P. R. (2012). Riesgos psicosociales en el trabajo y salud ocupacional. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 29(2), 237-241.
- Gil-Monte, P. R., y Moreno-Jiménez, B. (2007). *El Síndrome de Quemarse por el Trabajo (Burnout) Grupos profesionales de riesgo*. Madrid. Edición Pirámide.
- Gollac, M. (2011a). *Mesurer les facteurs psychosociaux de risque au travail pour les maîtriser*. Paris. Obtenido de https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/rapport_SRPST_definitif_rectifie_11_05_10.pdf.
- Gollac, M. (2011b). *Seminario Internacional "Los riesgos psicosociales en el trabajo"*. Buenos Aires.
- Gordon, F., y Risley, D. (2011). *The costs to Britain of workplace injuries and work-related ill health in 2006/07*. London: Health and Safety Executive (HSE). Obtenido de <https://www.hse.gov.uk/research/rrpdf/rr897.pdf>.

- Gray, R. (2000). Current developments and trends in social and environmental auditing, reporting and attestation a review and comment. *International Journal of Auditing*, 4(3) 247-268.
- Henry, M. L. (2019). Salud laboral en el escenario productivo actual: la creciente incidencia de los riesgos psicosociales. *Revista de Ciencias Sociales*, 32(44), 171-196.
- Hernández, H. (2011). La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científicas, funcional, burocrática y de relaciones humanas. *Revista Científica de la Universidad Autónoma del Caribe*, 9(1), 38-51.
- Hernández, S. R., Collado, C. F., & Baptista, L. P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta Edición ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Hoel, H., Sparks, K., y Cooper, C. L. (2000). *The cost of violence/stress at work and the benefits of a violence/stress-free working environment*. Ginebra: University of Manchester Institute of Science and Technology. Obtenido de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_108532.pdf.
- Hoel, H., Sparks, K., & Cooper, C. L. (2001). *The cost of violence/stress at work and the benefits of violence/stress-free working environment*. Ginebra: OIT. Obtenido de https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/resources-library/publications/WCMS_108532/lang--en/index.htm.
- INEGI. (2018). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE)*. México: INEGI. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/programas/enoe/15ymas/>
- INEGI. (2019). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE)*. México: INEGI. Obtenido de <https://www.inegi.org.mx/programas/enoe/15ymas/>
- Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS). (2020). *Riesgos de trabajo presentados en el IMSS*. Obtenido de <http://www.stps.gob.mx/gobmx/estadisticas/riesgos.htm>
- Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS). (11 de octubre de 2018). *Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud*. Obtenido de <https://istas.net/salud-laboral/peligros-y-riesgos-laborales/riesgos-psicosociales>.
- Jacobs, Cordova y Associates International leaders in regulatory reform. (2016). *Análisis costo beneficio*. El Salvador: Jacobs, Cordova & Associates. Obtenido de https://www.fomilenioii.gob.sv/asset/documents/Taller_1_diciembre_-_An%C3%A1lisis_Costo-Beneficio.pdf.
- Jiménez, R. (2012). Contabilidad: responsabilidad social - gestión humana. *Lúmina*, 13, 72-87.

- Johanson, U. (1998). La respuesta está en el viento. La inversión en formación desde la perspectiva de la Contabilidad de Recurso Humanos. *Formacion Profesional*, 52-60.
- Jotform Inc. (2020). *Formularios de evaluación del desempeño*. Obtenido de <https://www.jotform.com/es/form-templates/human-resources/employee-evaluation>
- Kalimo, R., El-Betawi, M. A., y Cooper, C. L. (1988). *Los Factores Psicosociales en el Trabajo*. Ginebra: Organización Mundial de la Salud (OMS). Obtenido de http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/37881/9243561022_spa.pdf?sequence=1.
- Lara, P. (2013). *Responsabilidad Social en las empresas*. Obtenido de <https://pedrolarav.com/tag/responsabilidad-social/>.
- Levi, L., y Lunde-Jensey, P. (1996). *A model for assessing the costs of stressors at national level socio-economic costs of work stress in two EU Member States*. Ireland: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Obtenido de <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/0b69a892-c231-4306-9c48-a468ec9fcf5e/language-en>.
- Ley Federal del Trabajo (LFT). (30 de marzo de 2021). Diario Oficial de la federación, DOF 12-06-2015. México: Camara de Diputados del H. Congreso de la Unión. Obtenido de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/index.htm>.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and Psychological Terror at Workplaces, *Violence and Victims* 5(2), 119-126.
- Leyva, M. A, y López, B. L. (2016). Neoliberalismo y sindicalismo mexicano aletargado. *El Cotidiano*, (200),49-59.
- Londero, E. (1991). Los fundamentos del analisis costo beneficio y su reflejo en las principales versiones operativas. *Fondo de Cultura Económica* 58(229), 73-99.
- López, C. (2002). Gerencia basada en valor GBV o Value based management, *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/gerencia-basada-valor-gbv-value-based-management-vbm>.
- López, C. (2007). *La Gerencia Basada en el Valor*. Obtenido de Gestion Basada en Valor: <http://gestiopolis.com>.
- López-Bastida, J. Economía de la salud: el coste de la enfermedad y evaluacion económica en la enfermedades respirtorias. *Arch Bronconeumol* 42(5), 207-210.

- Lugo, M. E. (2017). Tesis 1a. CCLI/2014 (10a.) 29 septiembre 2014. *Acoso laboral "mobbing"*. Consejo Nacional del los derechos humanos (CNDH), México. Obtenido de <http://appweb.cndh.org.mx/biblioteca/archivos/pdfs/Acoso-Laboral-Mobbing.pdf>
- Martínez, A. (2010). El síndrome de Burnout. Evolución conceptual y estado actual de la cuestión. *Vivat Academia*, (112),42-80.
- Matías, M. A. (2016). Neoliberalismo y sindicalismo mexicano aletargado. *El cotidiano* 200, 49-57. Obtenido de <https://www.redalyc.org/>.
- Muñoz, R. D. (2018). tendencias y nuevas orientaciones laborales. *Psicoagente* 21(40), 532-544.
- Mendaña, C., Morala, B y Rodríguez, A. (2001). *Cruzando Fronteras: Tendencias de Contabilidad Directiva para el Siglo XXI*. Madrid: Universidad de León, Servicio de Publicaciones. Obtenido de <https://www.intercostos.org/documentos/apellidos/Paralelas.pdf>.
- Mora, J. E., Huilcapi, M. R., Escobar, D. C., Montiel, P. A., y Castro, G. A. (2017). Valoración de recursos humanos, trabajo pendiente en contabilidad de las Pymes locales. *Pro Sciences: Revista De Producción, Ciencias E Investigación*, 1(4), 21–26.
- Moreno, B y Garrosa, E. (2013). *Salud Laboral riesgos laborales psicosociales y bienestar laboral*. México: Pirámide. Obtenido de http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/10/2013_Salanova-Del-L%C3%ADbano-Llorens.pdf.
- Munarriz, B. (1992). *Técnicas y métodos de investigación cualitativa*. Bibao: Universidad del País Vasco. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/61903317.pdf>.
- Murrillo, O. (2019). *Factores de riesgo psicosocial en el trabajo*. Queretaro: Secretaria de Trabajo y Prevision Social (STPS). Obtenido de <https://www.eluniversal.com.mx/estados/encabeza-mexico-cifras-de-estres-laboral-especialista>.
- Navarro, Iván (2005). Capital Humano: Su Definicion y Alcances en el Desarrollo Local y Regional.. Education Policy Analysis Archives/Archivos Analíticos de Políticas Educativas, 13(),1-36.
- Neffa, J. C. (2015). *Los riesgos psicosociales en el trabajo contribución a su estudio*. Buenos Aires, Argentina: CEIL CONICET.

NOM-035 STPS 2018, Factores de riesgos psicosocial en el trabajo-identificación, análisis y prevención. (23 de octubre de 2018). Diario Oficial de la Federación. México. Obtenido de https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018.

Olivares, V. (2017). Laudatio: Dra. Christina Maslach, Comprendiendo el Burnout. *Ciencia & trabajo*, 19(58), 59-63.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (1984). *Factores Psicosociales en el trabajo: reconocimiento y control*. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo (OIT). Obtenido de <http://www.factorpsicosociales.com/wp-content/uploads/2019/02/FPS-OIT-OMS.pdf>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (1986). *Factores psicosociales en el trabajo: reconocimiento y control*. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2000). *Violencia en el trabajo*. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2006). *Conferencia Internacional del Trabajo: Cambios en el Mundo del Trabajo*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo. Obtenido de <https://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc95/index.htm>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2009). *Identificación y reconocimiento de las enfermedades profesionales: Criterios para incluir enfermedades en la lista de enfermedades profesionales de la OIT*. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2019). *Seguridad y Salud en el Centro del Futuro del Trabajo Aprovechar 100 años de experiencia*. Suiza: Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Organización Mundial de la Salud (OMS). (1974). *27a Asamblea Mundial de la Salud*. Ginebra: Organización Mundial de la Salud (OMS).

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2000). *Guía de Bolsillo de la clasificación CIE-10: clasificación de los trastornos mentales y del comportamiento*. España: Editorial Médica Panamericana SA de CV. Obtenido de https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/42326/8479034920_spa.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Organización Mundial de la Salud (OMS). (2010). *Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y modelos de la OMS*. Ginebra: OMS.
- Organización Mundial de la Salud (OMS). (05 de 2019). *OMS Salud Mental en el Trabajo*.
Obtenido de http://www.who.int>mental_health>in_the_workplace.
- Ortiz, G., y Guerra, G. (1998). *Análisis Costo Beneficio de las Normas*. Lima: Instituto apoyo.
Obtenido de [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con3_uibd.nsf/2B0C38FA671FFE08052578B2005EAE09/\\$FILE/1_analisis_costo_beneficio.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con3_uibd.nsf/2B0C38FA671FFE08052578B2005EAE09/$FILE/1_analisis_costo_beneficio.pdf).
- Padilla, A. L. (1975). Las Enfermedades Psicosociales como problema de salud pública. *Revista Medica Hondureña*, 179, 43(3).
- Pahlen, A. R., y Fronti, L. (2004). *Contabilidad Social y ambiental*. Buenos Aires: Macchi.
Obtenido de http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/libros/PahlenAcuna-Fronti_Contabilidad-social-y-ambiental-2004.pdf.
- Peláez, J. (2010). *Acoso Laboral. Una oportunidad para el cambio*. Madrid: Kaislaseditorial.
Obtenido de <https://docplayer.es/12457193-Juan-pelaez-el-acoso-laboral-una-oportunidad-para-el-cambio-primera-edicion-abril-2010-juan-pelaez-2010-www-juanpelaezescritor-wordpress.html>.
- Plan Nacional de Desarrollo (2013-2018). (20 de mayo de 2013). Diario Oficial de la Federación
DOF 20-05-2013. México. Obtenido de http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5299465&fecha=20/05/2013
- Plan Nacional de Desarrollo (2019-2024). (12 de junio de 2019). Diario Oficial de la Federación
DOF 12-07-2019. México. Obtenido de http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019
- Prades, J. L., y Junoy, J. P. (2001). *El coste de oportunidad del tiempo no remunerado en la producción de salud*. Barcelona: Universitat Pompeu Fabra.
- Puga, J. M. (2017). *Día Mundial de la Salud Mental*. México: Secretaria de Trabajo y Prevision Social.
- Quiceno, J. M., y Alpi, S. V. (2007). La adicción al trabajo “workaholism”. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, XVI(2) 135-142.
- Redondo, M. y Jimeno, F. (2001). Tendencias en la información contable sobre recursos humanos. *Revista universitaria de ciencias del trabajo*, (2) 263-282.

- Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo. (13 de noviembre de 2014). Diario Oficial de la Federación. Secretaria del Trabajo y Previsión Social. Obtenido de <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regla/n152.pdf>.
- Rice, D. P. (2000). Cost of illness studies: what is going on about them? *Injury Prevention*, 177-179. Obtenido de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1730654/pdf/v006p00177.pdf>
- Ripari, N., Moscoso, N., y Elorza, M. (2012). Costos de enfermedades: Una revisión crítica de las metodologías de estimación. *Lecturas de Economía*, (77),253-282.
- Robbins, S. P. (1995). *Comportamiento organizacional teoría y práctica* (7ª Edición ed.). México: Prentice Hall. Obtenido de https://www.academia.edu/27624331/COMPORTAMIENTO_ORGANIZACIONAL_TEOLOGIA_Y_PRACTICA.
- Rodriguez, D. R., y Castillo, A. E. (2017). Modelo de la contabilidad social como herramienta de gestión para la responsabilidad social empresarial. *IJMSOR*, 2(1), 44-56.
- Rojas, D. M., Orellano, N., y Palma, H. H. (2018). Riesgo Psicosocial: Tendencias y nuevas orientaciones laborales. *Psicogente*, 21(40) 532-544.
- Sanchez, H. L., y Acosta, C. A. (2018). *Prezi Políticas Administrativas*,123-138.
- Santaloria, C. J. (2019). La contabilidad de los recursos humanos. *Revista Acciones e investigaciones sociales*, (2) 126-138.
- Secretaria de Salud Laboral y Medio Ambiente Unión General de Trabajadores de España CEC. (2013). *Costes Socio- Económicos de los Riesgos Psicosociales*. Madrid: Blanca Impresores S.L.
- Secretaria del trabajo y Prevision Social (STPS). (2015). *Programa Nacional de Bienestar Emocional y Desarrollo Humano en el Trabajo 2015-2018*. México: Secretaria del trabajo y Prevision Social (STPS).
- Secretaria del trabajo y Prevision Social (STPS). (23 de 03 de 2016). *PRONABET, herramienta eficaz de la STPS para prevenir factores de riesgo psicosocial*. Obtenido de <https://www.gob.mx/stps/prensa/pronabet-herramienta-eficaz-de-la-stps-para-prevenir-factores-de-riesgo-psicosocial>

- Secretaria del trabajo y Prevision Social (STPS). (2017). *Seguridad y Salud en el Trabajo en México: Avances, retos y desafios*. Mexico: Secretaria del trabajo y Prevision Social (STPS).
- Secretaria del Trabajo y Previsión Social (STPS). (2018, 23 de octubre). *NOM-035-STPS-2018*. Diario Oficial de la Federación. Obtenido de https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018
- Shain, M. (2000). *Best Advices on Stress Risk Management in the workplace*. Canada: Health Canada. Obtenido de <http://www.mentalhealthpromotion.net/resources/best-advice-on-stress-risk-management-in-the-workplace---part-2.pdf>.
- Sociedad Latinoamericana para la Calidad. (2000). *Análisis costo beneficio*. Sociedad Latinoamericana para la Calidad. Obtenido de <https://innoquamexico.com/wp-content/uploads/2020/10/Herramientas-de-Calidad.pdf>
- Solís, J. L. (2008). Responsabilidad social empresarial: un enfoque alternativo. *Análisis Económico*, XXIII(53),227-252.
- Torres-Navarro, C., y Callegari-Malta, N. (2016). Criterios para cuantificar costos y beneficios en proyectos de mejora de calidad. *Ingeniería Industrial*, 37(2), 151-163.
- Trettel, R. A. (1988). Costeo y valuacion de los recursos humanos. *Revista española de financiación y contabilidad* .XVIII (57), 655-688.
- Trujillo, M.A. (2010). Reseña de "The social problems of an industrial civilization" de Elton Mayo. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 20(38),257-259.
- UNAM. (2018). *México entre los países con mayor estrés laboral*. México: Dirección general de comunicación.
- Universidad Autonoma de Madrid (UAM). (2011). *Factores y riesgos laborales psicosociales: conceptualización, historia y cambios actuales*. Madrid: Ministerio de ciencia e innovación.
- Valencia, J. A., Ospina, E. F., Tenjo, A. M., y Rodriguez, A. F. (2009). Identificación de factores psicosociales de riesgo en una empresa de produccion. *Revistas divercitas perspectiva en psicología*, 5(1), 161-175.
- Vazquez, A. (2018). *emprender pyme net*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/como-crear-las-politicas-de-una-empresa.html>.

- Vieco, G. G., Caraballo G. D., y Abello, R. (2018). Factores de riesgo psicosocial de origen ocupacional, estrés y enfermedad coronaria. *Psicología desde el Caribe*, 35(1),49-59.
- Villatoro, J. D. (2018). Marco Legal de los factores de riesgo psicosocial. *Ira Jornada del IMSS sobre factores psicosociales* (págs. 1-35). México: IMSS.
- Vera, M. (2013). EVA Y CVA como medidas de la creación de valor en un negocio una introducción. *Tendencias*, 1(1), 65-86.
- Vera, M. (2006). Gerencia Basada en Valor: la Inclusión del Costo Financiero como un Costo de Oportunidad. *Actualidad Contable Faces*, 9(13),154-165.