



UADY

**UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA
DE YUCATÁN**

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE YUCATÁN

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

**INTERVENCIÓN EN FACTORES DE RIESGO
PSICOSOCIAL Y ENTONOS DE TRABAJO
SALUDABLES.**

TESIS

PRESENTADA POR

LIC. BERTHA BEATRIZ EUAN CANCHE

EN SU EXAMEN DE GRADO

EN OPCIÓN AL GRADO DE

**MAESTRA(O) EN PSICOLOGÍA APLICADA EN EL ÁREA DE DESARROLLO
ORGANIZACIONAL**

DIRECTORA DE TESIS

DRA. CECILIA BEATRIZ AGUILAR ORTEGA

MÉRIDA, YUCATÁN, MÉXICO

AGOSTO, 2018

Índice

| | |
|---|----|
| Capítulo 1 Introducción | 1 |
| 1.1. Planteamiento del Problema y Justificación | 1 |
| 1.2. Justificación | 3 |
| 1.3. Marco Teórico | 6 |
| 1.3.1. Salud ocupacional | 6 |
| 1.3.2. Factores psicosociales | 9 |
| <i>Figura 1. Modelo de Factores psicosociales en el trabajo. (Comité Mixto OIT-OMS OIT, 1984).</i> .. | 11 |
| 1.3.3. Factores de riesgo psicosocial | 13 |
| Tabla 1 | 15 |
| <i>Áreas en las que se expresan los factores de riesgo psicosocial según Tovalín y Rodríguez 2011.</i> .. | 15 |
| 1.3.3.1. Efectos de los factores de riesgo psicosocial | 20 |
| 1.3.4. Intervención en factores de riesgo psicosocial | 22 |
| 1.3.5. Marco Jurídico de los factores de riesgo psicosocial | 26 |
| 1.3.6. Modelos de intervención | 28 |
| <i>Figura 2. Modelo de Demanda-Control- Apoyo social.(Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 2001)</i> | 30 |
| 1.3.7. Desarrollo organizacional | 30 |
| 1.3.7.1. Modelos de cambio planeado | 31 |
| <i>Figura 3. Modelo de planeación de Lippitt, Watson y Westley (Guízar, 2013)</i> | 34 |
| 2. Capítulo 2. Evaluación Diagnóstica del Problema o necesidad | 35 |
| 2.1. Instrumentos, Técnicas y/o Estrategias | 36 |
| <i>Figura 4. Elementos de evaluación de la Guía de Referencia III.</i> | 37 |
| 2.2. Procedimiento | 39 |
| <i>Figura 5. Fases de Intervención diagnóstica</i> | 39 |
| 2.2.1. Fase 1. Exploración y entrada | 39 |
| 2.2.2. Fase 2. Diagnóstico | 40 |
| 2.3. Resultados de la Evaluación Diagnóstica | 42 |
| 2.3.1. Resultados de la encuesta a través del Cuestionario para la Evaluación General de los Factores de Riesgo Psicosocial y Entorno Organizacional | 42 |
| Tabla 2 | 43 |
| <i>Tabla de nivel de riesgo psicosocial.</i> | 43 |
| Tabla 3 | 44 |

| | |
|---|----|
| <i>Nivel de riesgo psicosocial por dominios</i> | 44 |
| Tabla 4 | 46 |
| <i>Análisis de resultados de la encuesta</i> | 46 |
| Tabla 5 | 48 |
| <i>Exigencias psicológicas</i> | 48 |
| Tabla 6 | 50 |
| <i>Dimensiones del Trabajo activo y posibilidad de desarrollo</i> | 50 |
| Tabla 7 | 53 |
| <i>Apoyo social</i> | 53 |
| Tabla 8 | 55 |
| <i>Compensación</i> | 55 |
| Tabla 9 | 56 |
| <i>Resultados del departamento de administración</i> | 56 |
| Tabla 10 | 58 |
| <i>Exigencias psicológicas</i> | 58 |
| Tabla 11 | 60 |
| <i>Trabajo activo y posibilidades de desarrollo. Categoría Posibilidad de desarrollo</i> | 60 |
| Tabla 12 | 62 |
| <i>Apoyo social</i> | 62 |
| 3. Capítulo 3. Programa de Intervención | 64 |
| 3.1. Fundamentación | 64 |
| <i>Figura 6. Proceso de implementación de acciones</i> | 64 |
| Fase 1. Retroalimentación | 64 |
| <i>Figura 7. Proceso de confrontación</i> | 66 |
| Tabla 14 | 68 |
| <i>Ejes de acción</i> | 68 |
| 3.2. Objetivos | 70 |
| 3.2.1. Objetivos específicos | 70 |
| 3.3.1. Sensibilización y comunicación al personal | 70 |
| 3.3.2. Formación en recursos personales | 72 |
| 3.3.3. Evaluación de las nuevas formas de trabajo | 74 |
| Referencias | 84 |
| Apéndice 1. Cuestionario para identificar los factores de riesgo psicosocial en los centros de trabajo | 90 |

| | |
|---|-----|
| Apéndice 2. Guía de entrevista | 96 |
| Anexo 3. Carta descriptiva sesión de sensibilización de la NOM-034 | 84 |
| Apéndice 4. Carta descriptiva administración del estrés | 90 |
| Apéndice 5. Taller de administración de actividades durante la jornada laboral | 95 |
| Apéndice 7. Fotografías | 100 |

Índice de figuras

| | |
|--|----|
| <i>Figura 1.</i> Modelo de Factores psicosociales en el trabajo. | 11 |
| <i>Figura 2.</i> Modelo de Demanda-Control- Apoyo social. | 30 |
| <i>Figura 3.</i> Modelo de planeación de Lippitt, Watson y Westley | 34 |
| <i>Figura 4.</i> Elementos de evaluación de la Guía de Referencia III ₂ | 37 |
| <i>Figura 5.</i> Fases de Intervención diagnóstica..... | 39 |
| <i>Figura 6.</i> Proceso de implementación de acciones..... | 64 |
| <i>Figura 7.</i> Proceso de confrontación | 66 |

Índice de tablas

| | |
|--|----|
| <u>Tabla 1.</u> Áreas en las que se expresan los factores de riesgo psicosocial | 15 |
| <u>Tabla 2.</u> Tabla de nivel de riesgo psicosocial..... | 43 |
| <u>Tabla 3.</u> Nivel de riesgo psicosocial por dominios | 44 |
| <u>Tabla 4.</u> Análisis de resultados de la encuesta | 46 |
| <u>Tabla 5.</u> Exigencias psicológicas | 48 |
| <u>Tabla 6.</u> Dimensiones del Trabajo activo y posibilidad de desarrollo | 50 |
| <u>Tabla 7.</u> Apoyo social..... | 53 |
| <u>Tabla 8.</u> Compensación | 55 |
| <u>Tabla 9.</u> Resultados del departamento de administración | 56 |
| <u>Tabla 10.</u> Exigencias psicológicas | 58 |
| <u>Tabla 11.</u> Trabajo activo y posibilidades de desarrollo. Categoría Posibilidad de desarrollo..... | 60 |
| <u>Tabla 12.</u> Apoyo social..... | 62 |
| <u>Tabla 13.</u> Ejes de acción | 68 |

Agradezco el apoyo brindado por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por haberme otorgado la beca No. 930583 durante el período agosto 2018 – julio 2020 para la realización de mis estudios de maestría que concluyen con esta tesis, como producto final de la Maestría en Psicología Aplicada de la Universidad Autónoma de Yucatán.

Declaro que esta investigación es de mi propia autoría, a excepción de las citas de los autores mencionados a lo largo de ella. Así también declaro que este trabajo no ha sido presentado previamente para la obtención de ningún título profesional o equivalente.

Dedicatoria

A mis padres por apoyarme en todo lo que he decido hacer, pero sobre todo por enseñarme lo que en verdad importa la felicidad y la calidad humana.

A mi Tío Roger, por acompañarme desde mi primer día en el kínder, faltó muy poco para que me acompañaras en la obtención de grado. Espero con ansias volvernos a ver.

A Cecilia Aguilar, por estar en mi formación durante la licenciatura y maestría, por ser la directora de mis tesis, por ser una amiga y por ser un maravillo ser humano.

Resumen

Se realizó una intervención en factores de riesgo psicosocial bajo el enfoque del Desarrollo organizacional con el objetivo de implementar una intervención para desarrollar entornos de trabajo saludables mediante el diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial a partir del cual se elaboren propuestas de acción que permitan promover el bienestar físico, mental y social de los trabajadores y su calidad de vida laboral. La intervención se basó en el modelo de cambio planeado de Lippitt, Watson y Westley (1958), y se le agregó la fase de investigación profunda entre el diagnóstico y planeación, con el fin de identificar de manera más precisa como se presentan los factores de riesgo psicosocial.

Para el proceso de diagnóstico participaron 83 trabajadores de los departamentos de recursos humanos (12%), gerencia general (5%), administración (42%), servicio (30%) y comercial (11%). Con una edad promedio de 37 años con una desviación estándar de $D=8.87$. De los cuales el 56% eran hombres y el 44% mujeres, con una antigüedad promedio de 8 años en la organización. Teniendo como estudio mínimo el nivel de secundaria (7%), el máximo de maestría (3%) y el mayor porcentaje con nivel de licenciatura (55%), a los cuales se aplicó el instrumento de la Guía de referencia III, Factores de Riesgo Psicosocial y Entorno Organizacional (AFOE). En el cual se identificó a la organización como riesgo medio, en cuanto a las categorías se identificó como riesgo alto los factores propios del trabajo y como medio la organización del tiempo de trabajo, en cuanto a los dominios se identificó como alto la carga de trabajo y como medio falta de control sobre el trabajo y la jornada de trabajo.

Para la investigación profunda se realizaron entrevistas semiestructuradas basadas en los resultados del diagnóstico tomando como muestra al 20% de los trabajadores que

participaron en las encuestas, con un total de 39 entrevistas, los cuales fueron seleccionados de acuerdo con su disponibilidad. En este diagnóstico se identificó que existen exigencias psicológicas cuantitativas, cognitivas, emocionales y contradictorias. También se identificó como factor de riesgo al trabajo activo y posibilidades de desarrollo, en específico la influencia en el trabajo, la posibilidad de desarrollo y el control sobre el trabajo. De igual manera, se identificó la categoría de apoyo social, en el cual se encuentran las dimensiones de previsibilidad, el sentimiento de grupo, claridad del rol, el apoyo social y el refuerzo. De la fase de retroalimentación y confrontación, surgieron tres ejes de acciones la sensibilización y comunicación al personal, la formación en recursos personales y la evaluación de los nuevos procesos.

Capítulo 1 Introducción

1.1. Planteamiento del Problema y Justificación

Los trabajos que se desarrollan en la actualidad son complejos y cambiantes, en los cuales se ha identificado cuatro aspectos principales que afectan el mundo laboral los cuales son: el imperativo desarrollo, la transformación tecnológica, la intensificación de la competencia a escala mundial y la orientación en función de los mercados y una función reducida del estado (OIT, 2016). Estas nuevas demandas afectan no sólo al aspecto económico, sino también a los trabajadores en sus relaciones sociales, familiares, de formación laboral, de conocimientos, de destrezas, ritmos de trabajo, en disponibilidad de recursos, ordenación de procesos de trabajo y en la salud ocupacional (Gil, 2012).

Dichas demandas impactan directamente sobre los trabajadores, lo que ha permitido que las organizaciones desarrollen un visión global e integral de los factores desencadenantes que se encuentran dentro de las organizaciones (Centro Internacional de Formación de la OIT, 2013). A partir de tal visión global del trabajo y los efectos que puede llegar a tener sobre la salud de los trabajadores, se inició la necesidad de estudiar la salud ocupacional, la cual es una actividad multidisciplinaria que busca la promoción, educación, prevención, control y rehabilitación de los trabajadores, con el fin de protegerlos de los riesgos que se presentan en los centros de trabajo, cómo los físicos, químicos ergonómicos y psicosociales (OPS, 2010). Dentro del estudio de la salud ocupacional se abordan los factores psicosociales, los cuales son aquellas condiciones que se encuentran presentes en las organizaciones en forma de situaciones laborales, como el contenido del trabajo y la realización de la tarea, estos factores psicosociales tienen un impacto en el bienestar y la salud de los trabajadores, así como, en el desarrollo del trabajo (Instituto

Aragonés de Seguridad y Salud Laboral, 2013). Aunado a estos factores psicosociales que no están caracterizados como positivos ni negativos, existen los factores de riesgo psicosocial que son aquellas características de las condiciones de trabajo que afectan de forma negativa la salud de las personas a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos a los que se le llama estrés (OIT, 2013).

La Secretaría de Trabajo y Prevención Social (STPS) estableció que los factores de riesgo psicosocial son todos aquellos factores que provocan trastornos de ansiedad, no orgánicos del ciclo sueño-vigilia, de estrés grave, de adaptación, y que son consecuencias de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo, el tipo de jornada de trabajo y la exposición a acontecimientos traumáticos severos o a actos de violencia laboral al trabajador, por el trabajo desarrollado (Diario Oficial de la Federación, 2018).

Dentro de los Factores de Riesgo psicosocial se encuentran las condiciones peligrosas e inseguras en el ambiente de trabajo; las cargas 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 Ley Federal del Trabajo, rotación de turnos que incluyan turno nocturno y turno nocturno sin períodos de recuperación y descanso; interferencia en la relación trabajo-familia, y el liderazgo negativo y las relaciones negativas en el trabajo (Diario Oficial de la Federación, 2018).

Los anteriores efectos conducen a problemas relacionados con la salud para el trabajador y menor productividad para la organización. También representan una de las principales causas de accidentes, lesiones fatales y enfermedades en el trabajo. Es por todo lo anterior que el abordar los Factores de riesgo psicosocial se convierte en una labor de los

empleadores, las organizaciones y de los trabajadores, es decir, es una labor en conjunto con apoyo de iniciativas para mejorar las condiciones de trabajo a través de la promoción de la salud ocupacional para que contribuya en el bienestar de los trabajadores y en el incremento de la productividad en las organizaciones (Centro Internacional de formación de la OIT, 2013).

1.2. Justificación

El trabajo es tan importante en nuestro desarrollo como seres humanos como lo es el establecimiento de relaciones sociales, ya que contribuye al desarrollo de las personas en las organizaciones (Neffa, 2017). Sin embargo, así como el trabajo permite el desarrollo de las personas, también existen los factores de riesgo psicosocial que pueden afectar de manera negativa la salud y bienestar de los trabajadores. Esta situación ha sido detectada a nivel mundial, ya que el 28 de abril de 2016 la Organización Internacional del Trabajo (OIT) señaló que la atención a los factores de riesgo psicosocial son un problema a nivel global, que afecta a todos los países, tanto a los que se encuentran en vías de desarrollo como a los desarrollados. También afecta a todas las profesiones y a todos los trabajadores que laboren en una organización, por lo que las organizaciones se vuelven una fuente de factores de riesgos psicosocial (OIT, 2016).

Tan solo de enero a septiembre del año 2019, se presentaron 279, 980 riesgos laborales, los cuales son los accidentes y enfermedades a que están expuestos los trabajadores en ejercicio con motivo del trabajo, mientras que en el 2018 en todo el país se registró 554,213. De igual manera se presentaron 157 casos de enfermedades mentales y del comportamiento, 83 casos de enfermedades vasculares periféricas y 33 casos de cáncer

ocupacional, en el mismo año se registraron 25,290 casos de invalidez laboral (IMSS, 2019). En el estado de Yucatán en el año 2017 se registraron 309,097 riesgos laborales, teniendo mayor prevalencia las enfermedades de descompresión (106), enfermedades del ojo y sus anexos (48) y dorsopatías (45) (IMSS, 2017).

Es importante realizar intervenciones en los factores de riesgo psicosocial por el impacto negativo que tiene en la salud de los trabajadores, al respecto, Llaneza (2009) menciona que entre los efectos que pueden generar los factores de riesgo psicosocial se encuentran los psicológicos, conductuales, cognitivos, fisiológicos y organizacionales. Dentro de los efectos psicológicos están: el estrés, ansiedad, agresión, apatía, aburrimiento, depresión, fatiga, frustración, irritabilidad, mal humor, poca estima, tensión, etc. Entre los conductuales está la propensión a sufrir accidentes, drogadicción, arranques emocionales, consumo excesivo de bebidas o cigarrillos, conducta impulsiva, etc. En los efectos cognitivos se presentan incapacidad para tomar decisiones y concentrarse, olvidos frecuentes, hipersensibilidad a la crítica y bloqueo mental. En los efectos fisiológicos se encuentran el incremento del ritmo cardíaco y de la presión sanguínea, sequedad de boca, hiperventilación, dificultad para respirar, liberación de glucosa, aumento del colesterol y triglicéridos, trastornos dermatológicos. Entre los efectos organizacionales están el absentismo, relaciones laborales pobres y baja productividad, alto índice de accidentes y de rotación del personal, mal clima laboral, antagonismo e insatisfacción en el trabajo.

Con el fin de intervenir en los factores de riesgo psicosocial, reducir los efectos y prevenir las enfermedades laborales, la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS, 2018) desarrolló en México la NOM-035, 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. Esta norma se estableció como un proyecto desde el año 2016, se aprobó en 2018, y entró en vigor en octubre de 2019. Realizando una comparación entre versión de la norma como proyecto y la aprobada, se puede identificar que realizaron modificaciones entre una y la otra con el fin de dar claridad, congruencia y certeza jurídica en cuanto a las disposiciones que se aplican en los centros de trabajo y atención a los mismos (Diario Oficial de la Federación, 2018). De igual manera, existen otros documentos y organismos que legislan y contemplan los factores de riesgo psicosocial, entre los documentos se encuentra la Ley Federal de trabajo (LFT), el Reglamento Federal de Seguridad, Higiene y Medio Ambiente de Trabajo. Entre los organismos se encuentran la Comisión Mixta de Seguridad e Higiene que se encarga de inspeccionar las condiciones de trabajo en las organizaciones y el Instituto Mexicano de Salud y Seguridad (IMSS), el cual actualizó las tablas de enfermedades laborales añadiendo las enfermedades derivadas de los factores de riesgo psicosocial.

Atendiendo a la importancia de las consecuencias que producen los factores de riesgo psicosocial, se han creado manuales y guías para eliminar, reducir y sobre todo prevenir esos efectos, cuyo enfoque es preventivo (Moreno y Báez, 2010; OIT, 2012; Pastrana, 2009; Instituto Aragonés de Salud y Seguridad Laboral, 2013).

Por otro lado, este trabajo responde a la necesidad de la empresa donde se realizó la intervención, debido a que uno de sus objetivos estratégicos es ser una empresa saludable, siendo uno de sus ejes la prevención de los factores de riesgo psicosociales para generar entornos de trabajo saludables y prevenir los posibles efectos negativos en la salud y bienestar de sus colaboradores. De igual manera la organización busca el cumplimiento legal y metodológico de la NOM-035-STPS-2018.

1.2.1 Objetivo General.

De acuerdo con lo señalado anteriormente, el objetivo de este trabajo es implementar una intervención para desarrollar entornos de trabajo saludables mediante el diagnóstico de los factores de riesgo psicosocial a partir del cual se elaboren propuestas de acción que permitan promover el bienestar físico, mental y social de los trabajadores y su calidad de vida laboral.

1.2.2 Objetivos Específicos.

Implementar instrumentos diagnósticos al personal de los distintos departamentos de la organización, que permitan identificar el nivel de riesgo psicosocial y los tipos de riesgos psicosocial presentes en la organización.

Implementar estrategias personales y organizacionales que fomenten condiciones laborales favorables para el desarrollo de entornos de trabajo saludables.

1.3. Marco Teórico

1.3.1. Salud ocupacional.

Las actividades laborales que las personas realizan han permitido el desarrollo y crecimiento del mundo, pero ha generado riesgos y enfermedades a los trabajadores que se ha podido constatar desde hace mucho tiempo, por ejemplo, Galeno en el siglo 2 d C. se identificó que los mineros de Chipre sufrían intoxicaciones por su trabajo, por su parte, durante el renacimiento George Agrícola realizó una clasificación entre las enfermedades laborales, dividiéndolas en crónicas y agudas. A mediados del siglo XVI, Paracelso escribió el primer tratado de enfermedades de los mineros; en 1733 Bernardino Ramazzini escribió

el discurso sobre las enfermedades de los trabajadores (Gastañaga, 2012).

Posteriormente, durante la revolución industrial los cambios en los estilos de vida de las personas fueron muy evidentes y tuvieron impacto en muchos aspectos, ya que hubo una inmensa migración de personas hacia las grandes ciudades para laborar en las organizaciones, sin embargo, las personas migrantes no recibían el sueldo que esperaban y se veían obligados a trabajar en condiciones infrahumanas. Por lo anterior, en España en 1778 el rey Carlos III, dio la disposición para la protección de accidentes y en 1802 en Inglaterra, se estipuló el reglamento de trabajo en fábricas que limitaba la jornada laboral y fijaba los niveles que se debería de tener para la higiene, la salud y la educación de los trabajadores (Arias, 2012).

A partir de la revisión histórica de los cambios laborales, se puede identificar que la salud ocupacional se ha desarrollado a la par y se ha convertido en un tema de interés y se puede apreciar con la creación de instituciones internacionales como la Organización Internacional del Trabajo y la Organización Mundial de la Salud que se han dado a la tarea de apoyar y establecer las pautas y ejes de acción. Al respecto, se han elaborado definiciones de salud ocupacional para un mejor entendimiento y abordaje en las organizaciones. Es así, que para la Organización Internacional del trabajo (OIT) y la Organización Mundial de la Salud (OMS) la salud ocupacional es una actividad multidisciplinaria que busca la promoción, educación, prevención, control y rehabilitación de los trabajadores, con el fin de protegerlos de los riesgos. De igual manera, la salud ocupacional busca el bienestar físico, mental y social de los trabajadores de todos los sectores y de todas las ocupaciones, por medio de la prevención de las enfermedades, el control de los riesgos y la adaptación de la persona al trabajo y de los puestos al trabajador

(Organización Panamericana de la Salud (OPS), 2010).

Resulta relevante el trabajo en conjunto de estas dos organizacionales, ya que, al abordar la problemática desde un carácter multidisciplinario, proporciona un apoyo invaluable (Henaó, 2010). Dentro del trabajo multidisciplinario que se realiza en el campo de la salud ocupacional participan diversos profesionales de la medicina ocupacional, enfermería ocupacional, higiene industrial, seguridad, ergonomía, psicología organizacional, epidemiología, toxicología, microbiología, estadística, legislación laboral, terapia ocupacional, organización laboral, nutrición y recientemente, promoción de la salud (Gomero, Zevallos y Llapyesan, 2006).

Cabe señalar que entre los objetivos que tiene la salud ocupacional es el establecimiento de un trabajo decente, el cual es un trabajo productivo que genera un ingreso justo, con seguridad en los lugares y trabajo y protección social para las familias. Brindando un mejor desarrollo personal e integración social, así como igualdad de trato para hombres y mujeres, libertad para que los trabajadores expresen sus opiniones, se organicen y participen en las decisiones organizaciones que afectan sus vidas. De igual manera, el trabajo decente coadyuva a la inclusión social, la erradicación de la pobreza, el fortalecimiento de la democracia, el desarrollo integral y la realización personal (OIT, 1999).

También la salud ocupacional busca la mejora y mantenimiento de la calidad de vida y salud de los trabajadores, mediante la prolongación de la expectativa de vida productiva en óptimas condiciones, con el fin de mejorar la calidad, productividad y eficiencia de las organizaciones (Henaó, 2010).

Por lo que de la salud ocupacional es un trabajo multidisciplinario que busca el bienestar integral de las personas en los centros de trabajo, mediante la prevención de los posibles riesgos que pueden presentarse, pero para saber los posibles riesgos en el trabajo, es necesario conocer las condiciones que favorecen la salud ocupacional y las áreas de oportunidad de las organizaciones. Samano (2017) menciona que entre los factores que se deben de considerar para el estudio de las condiciones del ambiente de trabajo se encuentran los físicos, químicos, biológicos, ergonómicos, mecánicos, eléctricos y psicosociales. Los factores físicos involucran el ruido, la iluminación, radiación, temperatura, vibraciones y presión ambiental. Entre los factores químicos se encuentran los irritantes, alérgenos, cancerígenos, teratógenos y tóxicos del ambiente. Los factores biológicos son los virus, bacterias, hongos y parásitos. Mientras que los factores mecánicos son los estáticos y dinámicos que se relacionan con el uso de maquinarias. Entre los factores eléctricos se encuentran el alto voltaje y la electricidad estática. Los factores ergonómicos son las instalaciones de trabajo, movimientos, cargas y posiciones que requiera para la realización de las funciones en los puestos de trabajo y, por último, se encuentran los factores psicosociales que se describen a continuación.

1.3.2. Factores psicosociales.

Antes de definir los factores psicosociales, se definirá lo que es el aspecto psicosocial. El aspecto psicosocial se relaciona con diversas variables utilizadas en diversas disciplinas como la psicología, sociología, economía, medicina, antropología entre otras. Sin embargo, lo psicosocial en el ámbito de la salud ocupacional parte de la idea de Flores (2011, en Uribe 2015) que surge a partir del dualismo individuo y sociedad que propone tanto la psicología como la sociología, en que se contempla al ser humano como un

resultado social y como un producto biológico individual, en donde el individuo influye en el medio social y viceversa

Por lo que los factores psicosociales en el trabajo son el producto de la interacción entre dos partes, una de ellas es la organización y la otra parte es el trabajador. Dentro de los elementos de la organización se encuentra los factores propios de la tarea, la organización del tiempo de trabajo y todas las modalidades de gestión y funcionamiento de una organización, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de la organización. En cuanto a las relacionadas con el trabajador están las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación persona fuera de la organización. Por lo que a partir de sus percepciones y experiencias pueden influir en la salud, rendimiento y satisfacción laboral (Ver figura 1).

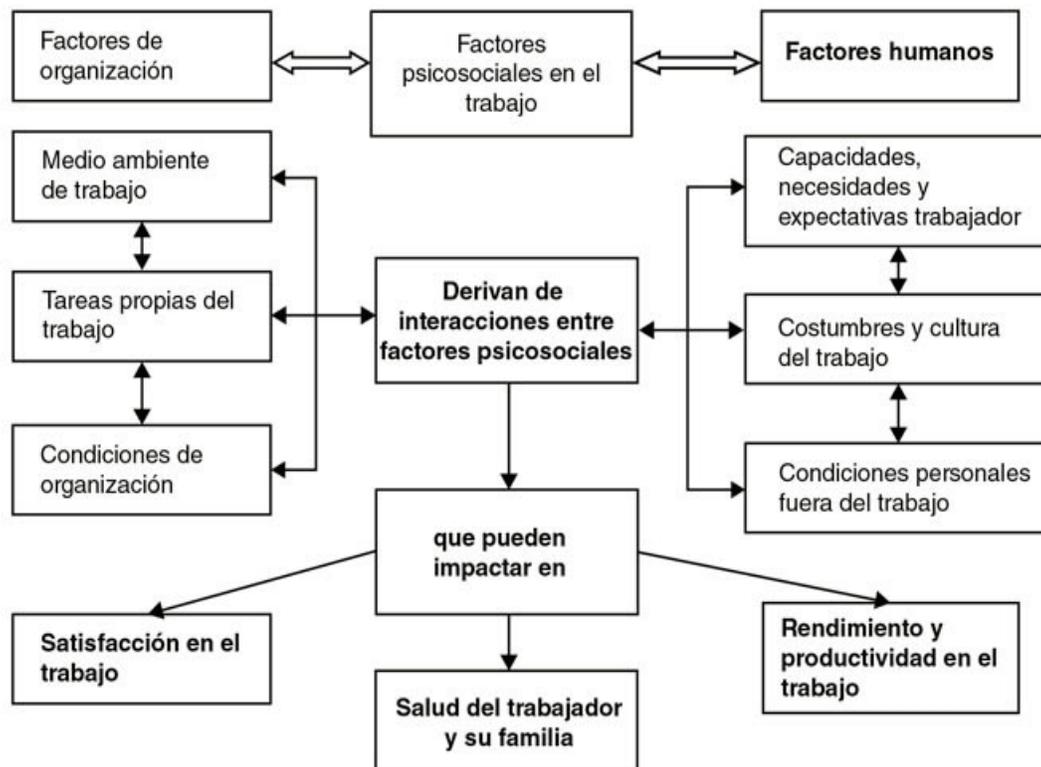


Figura 1. Modelo de Factores psicosociales en el trabajo. (Comité Mixto OIT-OMS OIT, 1984).

Por su parte Uribe (2016) menciona que los factores psicosociales se generan a partir de los fenómenos macroeconómicos, políticos y sociales que tienen la probabilidad de influir de forma negativa o positiva en aspectos psicológicos, ya sea de manera individual o colectiva, en las relaciones interpersonales y vida comunitaria.

Debido a la importancia de realizar estudios de los factores psicosociales, en el tercer informe de la OIT y la OMS se estableció la relevancia de iniciar los estudios de los factores de riesgo psicosocial y las condiciones del trabajo, ya que las condiciones de trabajo se van modificando constantemente. De igual manera, se mencionó que en los

estudios del ambiente de trabajo se debe de considerar como un elemento relacional al trabajador y su medio ambiente, (Comité Mixto OIT/OMS, 1957). El anterior análisis surge debido a la influencia que existe entre el trabajador y su medio ambiente, en este caso la organización, ya que, si estos dos elementos se encuentran en equilibrio, generan en la persona sentimientos de confianza en si misma, aumenta su motivación, su capacidad de trabajo, su satisfacción general y mejora su salud. Por otro lado, cuando existe un desequilibrio como una inadecuada adaptación, sus necesidades no están satisfechas, se le exige demasiado, por mencionar algunas, la persona reacciona con alteraciones a nivel cognitivo, emocional, fisiológico y de comportamiento.

Es por ello, que los factores psicosociales dentro de las organizaciones pueden presentarse como favorables o desfavorables para los trabajadores en el desarrollo de sus actividades diarias, así como para su calidad de vida laboral. Cuando los factores psicosociales son favorables contribuyen positivamente al desarrollo personal y profesional de las personas; mientras que cuando son desfavorables tienen consecuencias perjudiciales para su salud y para su bienestar y se conocen como factores de riesgo psicosocial y riesgos psicosociales (Gil, 2009).

La diferencia entre los factores psicosociales de riesgo y los riesgos psicosociales es el impacto que generan la salud y bienestar de los trabajadores, ya que los riesgos psicosociales son situaciones que tienen una alta probabilidad de dañar en forma grave y habitual la salud física, social o mental de los trabajadores. Los riesgos psicosociales son altamente peligrosos, ya que sus consecuencias pueden ser graves en términos psicopatológicos o psiquiátricos, tales como la violencia laboral, el acoso psicológico, acoso sexual, malos tratos, entre otros (Uribe, 2015). Mientras que los factores de riesgo

psicosocial se abordaran a continuación.

1.3.3. Factores de riesgo psicosocial.

Para Moreno (2011) los factores de riesgo psicosocial se refieren a las condiciones de las organizaciones cuando tienen la probabilidad de afectar de forma negativa la salud y el bienestar de los trabajadores y son facilitadores del estrés y la tensión laboral

Para Uribe (2015) los factores de riesgo psicosocial en las organizaciones se presentan en forma de situaciones, una de sus principales características son los efectos negativos que genera sobre los trabajadores y se pueden presentar como falta de control y jornadas laborales excesivas, intensidad del ritmo de trabajo, rotación de horarios y horarios impredecibles, problemas de comunicación organizacional, ambigüedad de roles, sobrecarga de trabajo.

Mientras que para la OIT (2013) los factores de riesgo psicosocial que son aquellas características de las condiciones de trabajo que afectan a la salud de las personas a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos a los que se llama estrés.

Mientras que para la Secretaria de Trabajo y Prevención Social (STPS) los factores de riesgo psicosocial son todos aquellos factores que provocan trastornos de ansiedad, no orgánicos del ciclo sueño-vigilia y de estrés grave y de adaptación, y que son consecuencias de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo, el tipo de jornada de trabajo y la exposición a acontecimientos traumáticos severos o a actos de violencia laboral al trabajador, por el trabajo desarrollado (NOM-035-STPS-2018).

De manera general se puede identificar que los factores de riesgo psicosocial son situaciones que ocurren en las organizaciones y su principal característica es la posible

afectación negativa en la salud y bienestar de las personas. Al contar con diversas definiciones de los que son los factores de riesgo psicosocial es necesario abordar sus características de los mismos, Luna, Anaya y Ramírez (2019) mencionan que entre los aspectos que influyen en los factores de riesgo psicosocial se encuentran el ambiente de trabajo, la satisfacción en el trabajo, las condiciones de organización, así como a las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo considerando sus experiencias y percepciones. Por su parte Uribe (2015) menciona que los factores de riesgo psicosocial son difíciles y complejos de entender, ya que son una serie de percepciones y experiencias de las personas y abarcan diversos aspectos, uno de ellos es el aspecto individual, otros se relacionan con las condiciones y al medio ambiente, así como a las influencias económicas y sociales que no pertenecen a los centros de trabajo, pero repercuten en él.

Entre las formas en las que se pueden presentar los factores de riesgo psicosocial las cuales pueden ser influidas por diversas naturalezas como se mencionó anteriormente, Tovalín y Rodríguez (2011, en Uribe, 2015) dividen en siete áreas en las cuales se pueden presentar los factores de riesgo psicosocial, entre las que se encuentran el desempeño profesional, dirección, organización y función, tareas y actividades, medio ambiente de trabajo, jornada de trabajo y empresa y entorno social, de igual manera, indica cuales factores de riesgo psicosocial pueden presentarse en las respectivas áreas (Ver tabla 1).

Tabla 1.

Áreas en las que se expresan los factores de riesgo psicosocial según Tovalín y Rodríguez 2011.

| Área | Factor de riesgo psicosocial |
|-------------------------------|---|
| Desempeño profesional | <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo de alto grado de dificultad • Trabajo con gran demanda de atención Actividades de gran responsabilidad Funciones contradictorias • Creatividad e iniciativa restringidas • Exigencia de decisiones complejas • Cambios tecnológicos intempestivos • Ausencia de plan de vida laboral • Amenaza de demandas laborales |
| Dirección | <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo inadecuado • Mala utilización de las habilidades del trabajador • Mala delegación de responsabilidades Relaciones laborales ambivalentes • Manipulación o coacción del trabajador Motivación deficiente • Falta de capacitación y desarrollo del personal • Carencia de reconocimiento • Ausencia de incentivos • Remuneración no equitativa • Promociones laborales aleatorias |
| Organización y función | <ul style="list-style-type: none"> • Prácticas administrativas inapropiadas Atribuciones ambiguas • Desinformación y rumores • Conflicto de autoridad • Trabajo burocrático • Planeación deficiente • Supervisión punitiva |
| Tareas y actividades | <ul style="list-style-type: none"> • Cargas de trabajo excesivas • Autonomía laboral deficiente • Ritmo de trabajo apresurado • Exigencias excesivas de desempeño Actividades laborales múltiples • Rutinas de trabajo excesivo |

| | |
|----------------------------------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Competencia excesiva, desleal o destructiva Trabajo monótono o rutinario • Poca satisfacción laboral |
| Medio ambiente de trabajo | <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones físicas laborales inadecuadas • Espacio físico restringido • Exposición a riesgo físico constante • Ambiente laboral conflictivo • Trabajo no solidario • Menosprecio o desprecio al trabajador |
| Jornada laboral | <ul style="list-style-type: none"> • Rotación de turnos • Jornadas de trabajo excesivas • Duración indefinida de la jornada • Actividad física corporal excesiva |
| Empresa y entorno social | <ul style="list-style-type: none"> • Políticas inestables de la empresa • Ausencia de corporativismo • Falta de soporte jurídico por la empresa Intervención y acción sindical • Salario insuficiente • Carencia de seguridad en el empleo Subempleo o desempleo en la comunidad Opciones de empleo y mercado laboral |

Por su parte la NOM-035-STPS-2018 aborda los factores de riesgo psicosocial de las condiciones peligrosas e inseguras en el ambiente de trabajo; las cargas 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 Ley Federal del Trabajo, rotación de turnos que incluyan turno nocturno y turno nocturno sin períodos de recuperación y descanso; interferencia en la relación trabajo-familia, por último el liderazgo negativo y las relaciones negativas en el trabajo (Diario Oficial de la Federación, 2018).

A continuación, se describirán los diversos factores de riesgo psicosocial que aborda la NOM-035.

- ***Condición y ambiente de trabajo.***

Este apartado estudia las circunstancias físicas del ambiente del trabajo que obligan a las personas en los centros de trabajo realizar un esfuerzo además de la adaptación normal, por ejemplo, son las condiciones laborales que son peligrosas e insegura o en su caso son inseguras o deficientes e insalubres (NOM-035-STPS-2018).

- ***Carga de trabajo.***

Son todas aquellas exigencias que la persona realiza para poder llevar a cabo sus funciones dentro de un puesto de trabajo, las cuales pueden ser de distinta naturaleza, tales como cuantitativas, cognitivas o mentales, emocionales, de responsabilidad, así como cargas contradictorias o inconsistentes. Por ejemplo, la carga cognitiva o mental tiende a relacionarse con personal que trabaja con aspectos administrativos, mientras que las emocionales se relacionan con el personal de atención a clientes (INSST, 2002). Cabe señalar que estas exigencias van más allá de la capacidad de los trabajadores, por lo que se vuelven dañinas para las personas que se encuentra sometido por tiempo prolongado (NOM-035-STPS-2018).

- ***Falta de control sobre el trabajo.***

Los trabajadores deben de tener la capacidad y posibilidad de influir y tomar decisiones cuando se encuentran realizando sus actividades en sus centros de trabaja. Sin embargo, para que los trabajadores puedan influir sobre su trabajo necesitan iniciativa y autonomía, usar y desarrollar habilidades y conocimientos sobre sus funciones, la participación, manejo del cambio y capacitación. Pero cuando los anteriores elementos no existen o se dificulta su existencia, es cuando se presenta la falta de control sobre el trabajo

y se convierten en factores de riesgo para los trabajadores. Cabe señalar que este factor de riesgo únicamente aplica a las actividades y procesos en los cuales se requiera tomar decisiones y el trabajador esté capacitado, es decir, tenga los conocimientos, habilidades y experiencia necesaria para tomar las decisiones (NOM-035-STPS-2018).

- ***Jornada de trabajo.***

De acuerdo con la Ley Federal del trabajo una jornada laboral es el tiempo en el cual las personas están a disposición de su empleador para ofrecer su trabajo. Las jornadas laborales en México se dividen en tres categorías una de ellas es la diurna que comprende el horario de las seis de la mañana a ocho de la noche y tiene una duración de ocho horas máximas. La segunda categoría es la nocturna y comprende el horario de las ocho de la noche a las seis de la mañana y tiene una duración máxima de siete horas. Por último, la tercera categoría es la jornada mixta, la cual comprende horarios tanto diurnos como nocturnos y tiene una duración de siete horas y media. Siempre y cuando el horario nocturno sea menor a tres horas y media, ya que si es mayor a tres horas y media se consideraría una jornada nocturna (Ley federal del trabajo, 2018).

La jornada de trabajo se convierte en riesgo psicosocial cuando los trabajadores laboran en extensas jornadas, con frecuente rotación de turnos o turnos nocturnos, sin pausas y sin descansos periódicos claramente establecidos, sin medidas de prevención, protección de la salud de los trabajadores, es decir, todas las jornadas de trabajo que excedan los horarios y especificaciones establecidas por la Ley Federal de Trabajo, son una demanda de tiempo de las personas, que interfiere con su salud y bienestar (STPS, 2018). Debido a que cuando se permanece mayor tiempo en la organización se resta la cantidad de tiempo a otros aspectos de la vida, como el tiempo libre, desarrollo personal y menor

participación en la vida familiar. Por lo que cuando se prolonga este tipo de riesgo psicosocial puede ocasionar alteraciones en la salud y satisfacción laboral (Monza, 2005)

- ***Interferencia en la relación trabajo-familia.***

Las interferencias en la relación trabajo-familia surgen cuando existe un conflicto entre las actividades familiares o personales y las responsabilidades y/o actividades laborales, es decir, cuando de manera constante se tiene que laborar fuera del horario de trabajo para atender las responsabilidades del puesto de trabajo, ocupando tiempo dedicado a la vida personal y familiar (STPS, 2018).

- ***Liderazgo.***

El liderazgo es una relación que existe entre el patrón o sus representantes y los trabajadores dentro de las organizaciones. El cual es un elemento necesario para la consecución de metas y/u objetivos, ya que este influye en la forma de trabajar y en las relaciones dentro de un área de trabajo. Sin embargo, cuando este liderazgo es negativo se presenta como una actitud agresiva y/o impositiva, falta de claridad en las funciones en las actividades y un escaso o nulo reconocimiento y retroalimentación del desempeño de los trabajadores (NOM-035-STPS-2018).

- ***Relaciones en el trabajo***

Las relaciones en el trabajo son las interacciones que se establecen en el contexto laboral, cuando las relaciones en el trabajo son negativas estas se presentan como la imposibilidad o dificultades de interactuar con los compañeros de trabajo para solucionar problemas laborales, por lo que una característica desfavorable de esta incapacidad de solucionar problemas es el deficiente o nulo trabajo en equipo y apoyo social (NOM-035-

STPS-2018).

- ***Violencia***

La violencia en los centros de trabajo se categoriza por el acoso psicológico, hostigamiento y malos tratos. El acoso psicológico son los actos que dañan el bienestar y estabilidad emocional, la dignidad y la integridad del trabajador, el acoso psicológico, el cual se caracteriza de una intimidación persistente y sistemática, presentados en forma de descrédito, insultos, humillaciones, devaluación, marginación, indiferencia, comparaciones destructivas, rechazo, restricciones a la autodeterminación y amansas, provocando en el trabajador depresión, aislamiento y pérdida de autoestima (NOM-035-STPS-2018).

Mientras que el hostigamiento se presenta en una relación de subordinación de la víctima con respecto al agresor y se presenta en conductas verbales, físicas o ambas. Mientras que los malos tratos son acciones recurrentes en forma de insultos, burlas, humillaciones y/o ridiculizaciones del trabajador de forma continua y persistente (NOM-035-STPS-2018).

Como se abordó anteriormente, los factores de riesgo psicosocial que se pueden presentar en una organización son tan diversos y variados que se han creado categorías o áreas generales para abordarlos, dada su diversidad la NOM-035 solo aborda unos factores de riesgo psicosocial, eso no quiere decir que sean los únicos existentes. Sin embargo, algo que poseen en común son los efectos que pueden generar a las personas los factores de riesgo psicosocial.

1.3.3.1. Efectos de los factores de riesgo psicosocial

Cuando un trabajador se expone a algún riesgo laboral, este riesgo laboral no

necesariamente deteriora la salud, aunque como su nombre lo indica, este factor se convierte en una fuente de riesgo, en la cual los trabajadores necesitan utilizar estrategias de afrontamiento para que puedan manejar la situación laboral, es decir, el trabajador necesita modificar su comportamiento, cogniciones y/o emociones para adaptarse a la situación y poder convivir con ella. Pero los factores de riesgo psicosocial tienden a ser crónicos y cuando los trabajadores se afrontan a la misma situación por tiempo prolongado supone una tensión psicológica continua. La exposición crónica a los factores de riesgo psicosociales no son un problema individual, pueden constituir un problema de salud pública cuando su prevalencia e incidencia resulta alta en las organizaciones (Gil, 2012).

Uribe (2015) señala que la respuesta de la persona frente a los factores psicosociales dependerá de sus habilidades para poder hacer frente a las situaciones, por lo que las personas no reaccionan de la misma manera cuando se exponen a la misma situación estresante, por lo que algunas personas pueden presentar respuestas positivas, asertivas, adaptativas y sin afectaciones en la salud biológica, mientras que otras personas pueden responder de forma negativa, errónea, sin adaptativo y con problemas de salud.

Cabe señalar que dependiendo del puesto de trabajo pueden variar los factores de riesgo psicosociales a los cuales se pueden enfrentar los trabajadores, por ejemplo, en el personal de oficina o administrativos se presenta con mayor frecuencia, como un riesgo psicosocial la falta de control sobre el trabajo, interrupciones frecuentes y trabajo monótono (OIT, 2013).

En cuanto a los efectos negativos que generan los factores de riesgo psicosocial, Llana (2009) señala los siguientes: A) efectos psicológicos, entre los que se encuentra el estrés, ansiedad, agresión, apatía, aburrimiento, depresión, fatiga, frustración, irritabilidad,

mal humor, poca estima, tensión, etc. B) Entre los efectos conductuales está la propensión a sufrir accidentes, drogadicción, arranques emocionales, consumo excesivo de bebidas o cigarrillos, conducta impulsiva, etc. C) En los efectos cognitivos se presenta incapacidad para tomar decisiones y concentrarse, olvidos frecuentes, hipersensibilidad a la crítica y bloqueo mental. D) En los efectos fisiológicos se encuentra el incremento del ritmo cardíaco y de la presión sanguínea, sequedad de boca, hiperventilación, dificultad para respirar, liberación de glucosa, aumento del colesterol y triglicéridos, trastornos dermatológicos. E) Entre los efectos organizacionales está el absentismo, relaciones laborales pobres y baja productividad, alto índice de accidentes y de rotación del personal, mal clima laboral, antagonismo e insatisfacción en el trabajo.

En conclusión, los factores de riesgo psicosocial al ser de carácter perceptivo dependerán en gran medida de las características individuales de las personas, la reacción ante ellos y, por ende, las afectaciones que podrían llegar a presentar, por lo que un mismo factor de riesgo psicosocial no tendrá el mismo efecto en un grupo de trabajadores. Pero eso no quiere decir que no existan afectaciones en algún aspecto, ya sea el psicológico, conductual, cognitivo, fisiológico y organizacionales, por lo que es necesario contemplar estas consideraciones al momento de intervenir.

1.3.4. Intervención en factores de riesgo psicosocial

Intervenir en los factores de riesgo psicosociales es un tema complejo, ya que diversos actores se involucrados para el desarrollo y establecimiento de ambientes de trabajo seguros y saludables. Entre los actores involucrados se encuentra el gobierno, las organizaciones y los trabajadores dentro de las organizaciones. Por lo que se necesita un trabajo en conjunto de estos tres actores para producir las estrategias necesarias para

establecer entornos de trabajo saludables (OIT, 2019).

En cuanto a las acciones del gobierno, algunos países democráticos desarrollan leyes, políticas y reglamentos de trabajo que protegen a los trabajadores de los riesgos psicosociales de los impactos graves que pueden producir y en ocasiones estos impactos son únicamente tratados como estrés (Uribe, 2017).

Por su parte, las organizaciones tienen como responsabilidad establecer políticas de prevención de riesgos psicosociales que contemplen: la prevención de los factores de riesgo psicosocial, la prevención de la violencia laboral y la promoción de un entorno organizacional favorable; así como identificar y analizar los factores de riesgo psicosocial; de igual manera deben prevenir los factores de riesgo psicosociales; así como identificar a los trabajadores que sufrieron acontecimientos traumáticos severos durante o por motivo de trabajo, para canalizarlos a especialistas para su atención y deben practicar exámenes médicos y evaluaciones psicológicas a los trabajadores expuestos a violencia laboral y/o factores de riesgo psicosocial, cuando los trabajadores presenten síntomas o signos de alguna alteración de la salud (Diario oficial de la federación, 2019).

Lo que respecta a las responsabilidades de los trabajadores es conocer las medidas de prevención que existen a nivel legal, así como las prácticas existentes en sus centros de trabajo, para que se abstengan de realizar prácticas que van en contra de una organización favorable. También debe participar en la identificación de los factores de riesgo psicosociales dentro de su organización e informar sobre prácticas opuestas al entorno organizacional favorable, así como informar por escrito a la organización si sufrieron un acontecimiento traumático severo (Diario Oficial de la Federación, 2019).

Así como se consideran los aspectos del trabajador, de la organización y del gobierno. Hay que tomar en cuenta las recomendaciones que se realizan antes de intervenir en factores de riesgos psicosociales. Una de ellas es realizar una prevención primaria, ~~tr~~ a través de una identificación, evaluación y control para prevenir accidentes y enfermedades laborales (Samano, 2017). Este enfoque de prevención primaria para intervenir en los factores de riesgo psicosocial ha permeado en Europa y América Latina, lo que ha permitido el desarrollado de manuales, con el fin de concientizar a través de un lenguaje de fácil acceso para las organizaciones y trabajadores sobre lo que son los factores de riesgo psicosocial, su impacto en la salud y bienestar en las personas, de igual manera informan de cómo se puede medir y cómo se puede intervenir (Moreno y Báez, 2010; OIT, 2012; Pastrana, 2009; Instituto Aragonés de Salud y Seguridad Laboral, 2013).

Pero en ocasiones los factores de riesgos psicosociales se encuentran presentes en los centros de trabajo, por lo que hay que realizar diagnósticos para conocer el nivel en que se encuentran, a partir del conocimiento del nivel será necesario realizar una intervención secundaria o terciaria. Cuando se realizan intervenciones se parte de un diagnóstico precoz y se brinda a los colaboradores estrategias para que controlen los factores de riesgo psicosocial o su experiencia de estrés. Mientras que cuando se realizan intervenciones terciarias se aborda el tratamiento y la rehabilitación, con el fin de tratar las consecuencias de la exposición de factores de riesgo psicosocial o estrés (Martínez-Loza y Bestratén, 2010).

Por su parte la NOM-035-STPS-2018, menciona que al momento de intervenir en los factores de riesgo psicosocial es necesario realizar acciones en tres niveles específicos, uno de ellos es primer nivel, segundo nivel y tercer nivel. El primer nivel que se refiere a

acciones a nivel organizacional, en el cual se realicen políticas de prevención de riesgo psicosocial del centro de trabajo, la organización del trabajo, así como acciones para disminuir los efectos de los factores de riesgo psicosocial, prevenir la violencia laboral y propiciar un entorno organizacional favorable. El segundo nivel de acción se orienta al plano grupal, en el cual se aborda la interacción y actuar de los trabajadores o grupo de ellos y la organización, centrándose en aspectos como el tiempo de trabajo, el comportamiento y las interacciones personales, proporcionar información a los colaboradores, la sensibilización y reforzamiento del apoyo social. En cuanto al tercer nivel de acción se centran en acciones a nivel individual y ocurren cuando se identifica que un trabajador presenta signos y/o síntomas de alteraciones en su salud, en donde se realizan intervenciones de tipo clínico o terapéutico.

Otro elemento para considerar en las intervenciones que propone Salanova y Llorens (2008) es que “En el mundo laboral en el que vivimos hoy día, para poder sobrevivir y prosperar en un contexto de cambio continuo, las organizaciones precisan empleados motivados y psicológicamente ‘sanos’, y para poder conseguirlo, las políticas de salud ocupacional y de dirección de los recursos humanos deben estar sincronizadas”

Por lo que los centros de trabajo son un lugar que pueden generar efectos negativos para la salud de los trabajadores, presentándose en factores de riesgos psicosociales, pero también se vuelve un lugar privilegiado para prevenirlos y erradicar los factores de riesgo psicosocial; una estrategia para erradicarlos es la promoción de la salud laboral (Gil, 2012). Por ejemplo, integrar la promoción de la salud en las políticas y acciones sobre la seguridad y salud en el trabajo a nivel de toda la organización. Así como la promoción de los de lugares libres de humos de tabaco, de estilos de vida saludables, incluyendo una buena

alimentación, un buen reposo, y el desarrollo de hábito de hacer ejercicio, es decir, la promoción de hábitos de vida saludable (OIT, 2012).

Estas acciones realizadas para intervenir en los factores de riesgo psicosocial se pueden identificar efectos positivos o beneficios en la organización y los trabajadores. En cuanto a los beneficios que se presentan en la organización son en primer lugar cumplimiento de la norma, incrementa la productividad y competitividad, disminuye los costos médicos, de selección de personal y capacitación, desciende el número de enfermedades profesionales y accidentes de trabajo, baja el ausentismo y presentismo, aminora la rotación de personal y reduce el monto de pago de Prima de Riesgo. En cuanto a los beneficios en los trabajadores está el fortalecimiento de la salud física, mental y el bienestar integral, aumenta la satisfacción laboral, incrementa la empleabilidad, favorece el sentido de pertenencia, fomenta la innovación y creatividad, propicia estabilidad laboral, familiar y social y brinda una mayor calidad de vida laboral (Rubí, 2016).

En conclusión, se deben tener en cuenta diversos aspectos para intervenir en factores de riesgo psicosociales. Sin embargo, el aspecto principal que dará la pauta para identificar el tipo de intervención y/o su nivel de intervención, es el diagnóstico. Además de tener en consideración que las intervenciones en factores de riesgo psicosocial no pueden ser estandarizadas, sino que necesitan ser especializados y adecuados a la organización, a los trabajadores y considerando los aspectos jurídicos que rijan en el tema.

1.3.5. Marco Jurídico de los factores de riesgo psicosocial

En el mundo se ha identificado que los factores de riesgo psicosocial tienen una gran incidencia, prevalencia y consecuencias a nivel mundial, por lo que se ha desarrollado lineamientos legales para abordar el tema. A nivel internacional en el año 2004 dos grandes

directivas pusieron las bases de la legislación europea, una de ellas es la Framework Agreement on Work Related Stress y la Framework Agreement on Harassment and Violence at Work. A partir de la propuesta de estas dos direcciones, diferentes países europeos iniciaron la elaboración de sus propias legislaciones nacionales (Moreno y Báez, 2010). Mientras que, en Latinoamérica, en específico en Colombia desde 1984 se menciona lo psicológico a nivel de riesgo, pero hasta el año 2008 se definen los factores de riesgo psicosocial y en el 2014 se agregan a los factores de riesgo psicosocial como parte de las enfermedades de origen laboral, en donde se aborda el estrés y el burnout (Díaz y Rentería, 2017).

En México con el fin de intervenir en los factores de riesgo psicosocial, reducir los efectos y las enfermedades laborales la STPS en el Diario Oficial de la Federación (2018) estableció 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. Dicha NOM se ha estado trabajando desde el año 2016 con la PROY- NOM-035-STPS-2016, la cual fue establecida como un proyecto y tenía como objetivo establecer los elementos para promover un entorno organizacional favorable y prevenir los factores de riesgos psicosociales en los centros de trabajo. Sin embargo, en este año se aprobó y entró en vigor en octubre de 2019.

Realizando una comparación de ambas versiones, se puede identificar que realizaron modificaciones entre una y la otra, con el fin de dar claridad, congruencia y certeza jurídica en cuanto a las disposiciones que se aplican en los centros de trabajo y atención a los mismos (Diario Oficial de la Federación, 2018).

1.3.6. Modelos de intervención

Para el diseño de intervenciones en factores de riesgo psicosocial se han desarrollado modelos que brindan las pautas que permiten tener mayor claridad al momento del diseño de intervención entre las que se encuentran el Modelo SOLVE (2012), el Modelo de Demandas y Recursos (2013) y el Modelo de Demandas-Control-Apoyo Social (1979).

El modelo SOLVE es un modelo creado por la OIT (2012), el cual se enfoca en la salud ocupacional y se considera una herramienta que permite el abordar la violencia laboral, el uso de tabaco y la exposición al humo, el abuso de drogas, el alcohol, el VIH y SIDA, así como el estrés y los riesgos psicosociales en el lugar de trabajo. Este modelo es un enfoque en el cual la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores se vuelve parte integral del desarrollo de la organización, la sustentabilidad económica, contribuyendo a la productividad y competitividad de la organización, mediante el establecimiento de acciones y políticas enfocadas en los ejes anteriormente mencionados.

También está el Modelo de Demanda y Recursos (Bakker, Demerouti, 2013 en Hernández y Oramas, 2018), el cual aborda las influencias negativas y positivas de los centros de trabajo que afectan el bienestar de las personas, permite abordar los factores psicosociales en su impacto funcional y disfuncional., de tal forma que se permiten identificar los aspectos funcionales y disfuncionales e identificar riesgos y protectores psicosociales laborales. De igual manera, permite categorizar los factores psicosociales en dos grupos, las demandas y recursos laborales. Las demandas laborales hacen referencia a los aspectos del trabajo que requieren esfuerzo y se relaciona con costos fisiológicos y psicológicos, los cuales tienden a asociarse como estresores. Lo que respecta a los recursos laborales, hacen referencia a los amortiguadores de las demandas laborales, por lo que son factores protectores que influyen en la motivación intrínseca y extrínseca del trabajador.

Para abordar la intervención se utilizó el Modelo de Demanda- Control-Apoyo social (Ver figura 2), este modelo menciona tres elementos de interacción. Las demandas hacen referencia a las exigencias psicológicas laborales que implican para el trabajador, las cuales puede ser la cantidad de trabajo, presión de tiempo, nivel de atención, interrupciones imprevistas o cualquier tipo de tarea que se solicite en el trabajo. El control son los recursos de los trabajadores para moderar las demandas del trabajo, por lo que es una de las dimensiones más importantes. Mientras que el apoyo social se refiere al clima del lugar de trabajo, es decir, la relación que existe con los compañeros de trabajo y con los superiores, esta dimensión comprende la relación emocional que el trabajo importa y el soporte instrumental (Karasek, 1979). De igual manera el apoyo social puede influir de forma positiva y directa sobre la salud y bienestar de las personas, debido a que contribuye a la satisfacción de necesidades humanas como la seguridad, contacto, social, pertenencia, estima, afecto y solución de problemas al estrés laboral y a la salud. Es por lo anterior que el apoyo social es un factor protector que compensa los efectos negativos del estrés (Pérez y Martín, 1999)

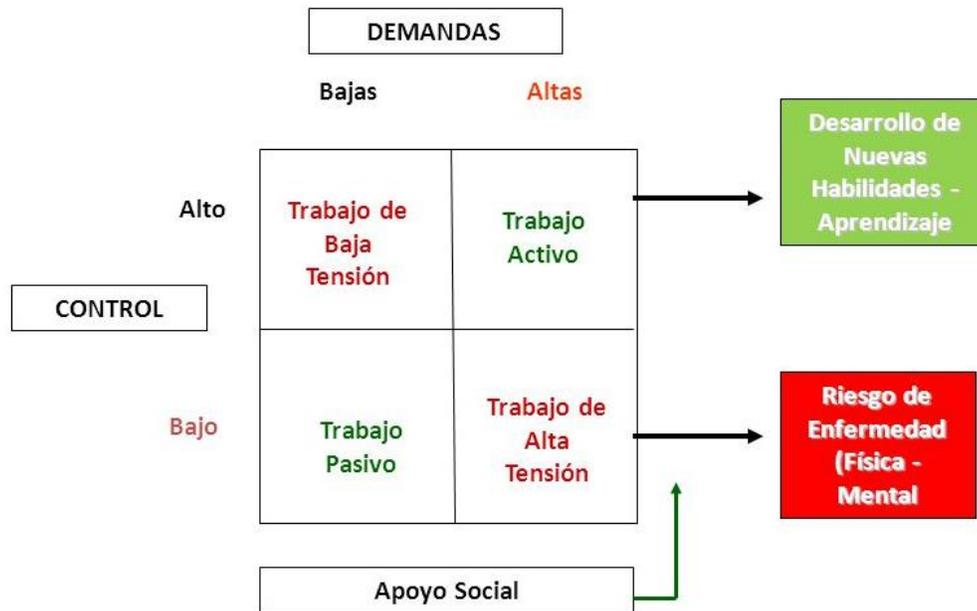


Figura 2. Modelo de Demanda-Control- Apoyo social. (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, 2001)

Este modelo se ha utilizado para entender e intervenir los factores de riesgo psicosocial, debido a que permite describir, analizar las situaciones laborales en las cuales las características psicosociales del entorno de los trabajos se relacionan con el estrés crónico. De igual manera, ha sido uno de los modelos más influyentes en la investigación sobre los entornos psicosociales del trabajo, el estrés y enfermedad, así como los efectos de estas condiciones del entorno en la salud del trabajador (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo, 2001).

1.3.7. Desarrollo organizacional

Una estrategia para intervenir en factores de riesgo psicosocial es el desarrollo organizacional, ya que es una estrategia educativa planeada, se encuentra fundamentada en la conducta humana, basada en el aprendizaje, los cambios que se implementan son de acuerdo con las necesidades que la organización desea satisfacer como lo puede ser sus

metas (Guízar, 2013). Siendo el enfoque participativo una fortaleza, ya que permite mejorar la precisión y la pertinencia de los impactos. Mejora la comprensión de la intervención y mejorar el desempeño de los proyectos (Guijt, 2014)

French y Bell definen el desarrollo organizacional como el esfuerzo a largo plazo que está encaminado hacia el cambio y al autoanálisis, es decir, es un cambio en la cultura de la organización en la cual se institucionaliza y legitima el análisis de los procesos sociales en la organización, también está diseñado para crear y promover una administración eficaz, así como una cultura de colaboración con apoyo de un agente de cambio o consultor (Guízar, 2013).

Mientras que para Porras y Roberson el desarrollo organizacional es una serie de teorías, calores, estrategias y técnicas que se encuentran basadas en las ciencias de la conducta, todo lo anterior orientado al cambio planificado de las condiciones laborales para incrementar el desarrollo individual y mejorar el desempeño de la organización a través de la modificación de la conducta de los miembros de la organización (Guízar, 2013).

1.3.7.1. Modelos de cambio planeado

Para intervenir en el desarrollo organizacional es necesario tener un modelo de cambio planeado, que guie la administración del cambio. Entre ellos se encuentra el modelo de Cambio Planeado de Faria Mello, Kurt Lewin, Investigación Acción y el Modelo de Planeación.

El modelo de Cambio Planeado de Faria Mello (2004 en Guzmán, Guarnizo y Riveros, 2018) es un proceso cíclico y desarrolla en diez etapas. La primera fase inicial consta de las etapas de contacto, contrato y entrada, esta fase puede entenderse como un

conocimiento de la organización, de los problemas a intervenir y establecimiento del contrato. Como siguientes etapas se encuentra la recolección de datos y diagnóstico que permiten definir la situación y necesidad de la organización, así como continuar con las etapas de planeación de la intervención y la intervención con base al diagnóstico.

Posteriormente se institucionaliza el cambio y por último se realiza un acompañamiento y evaluación de la intervención el cual puede ser utilizado como un nuevo diagnóstico para iniciar el ciclo.

Por su parte Kurt Lewin (1951, en Sandoval, 2014) en su modelo de cambio planeado habla sobre la existencia de fuerzas que hacen que los comportamientos se mantengan estables, debido a que las fuerzas impulsoras ayudan que se efectúe el cambio y las fuerzas restrictivas evitan que se produzca el cambio, cuando ambas fuerzas están equilibradas la conducta se mantiene. Mientras que cuando se quiere modificar la conducta hay que modificar las fuerzas impulsoras. Su modelo consta de tres fases las cuales son el Descongelamiento, en esta fase se reducen las fuerzas que mantienen a la organización en su nivel de comportamiento. La fase de Cambio consiste en moverse hacia un nuevo estado y por último la fase de Recongelamiento en la cual se estabiliza a la organización.

En cuanto al Modelo de Investigación-acción (Eliot, 1993 en Bausela, 2004) considera el cambio como un proceso cíclico en el que colaboran los miembros de la organización y los expertos de DO. Consta de catorce fases y pone énfasis en la recopilación de datos y el diagnóstico antes de realizar acciones, planearlas e implementarlas. De igual manera, considera la evaluación de los resultados después de realizar las acciones y esta evaluación puede ser un nuevo diagnóstico e iniciar el ciclo de nuevo.

Para fines de este estudio se utilizará el Modelo de Planeación de Lippitt, Watson y Westley (Figura 3), el cual menciona que toda la información debe de ser compartida libremente en la organización y el agente de cambio, para que esta información pueda convertirse en planes de acción. El modelo cuenta con siete pasos para su implementación, el cual enfatiza la labor de planeación de proceso de cambio para asegurar el éxito del programa, cabe señalar que el modelo se puede adecuar de acuerdo con las necesidades de la organización, consta de siete etapas las cuales son la exploración, entrada, diagnóstico, planeación, acción, estabilización y evaluación y terminación (Guízar, 2013). Por aspectos al fenómeno que se aborda se agregará una fase de investigación profunda, como lo aborda el diseño secuencial derivativo anidado, que consta de tres etapas (cualitativa, cuantitativa y cualitativa), estudio en el cual tuvo éxito para realizar diagnósticos precisos (Martínez-Mejía y Cruz, 2019).

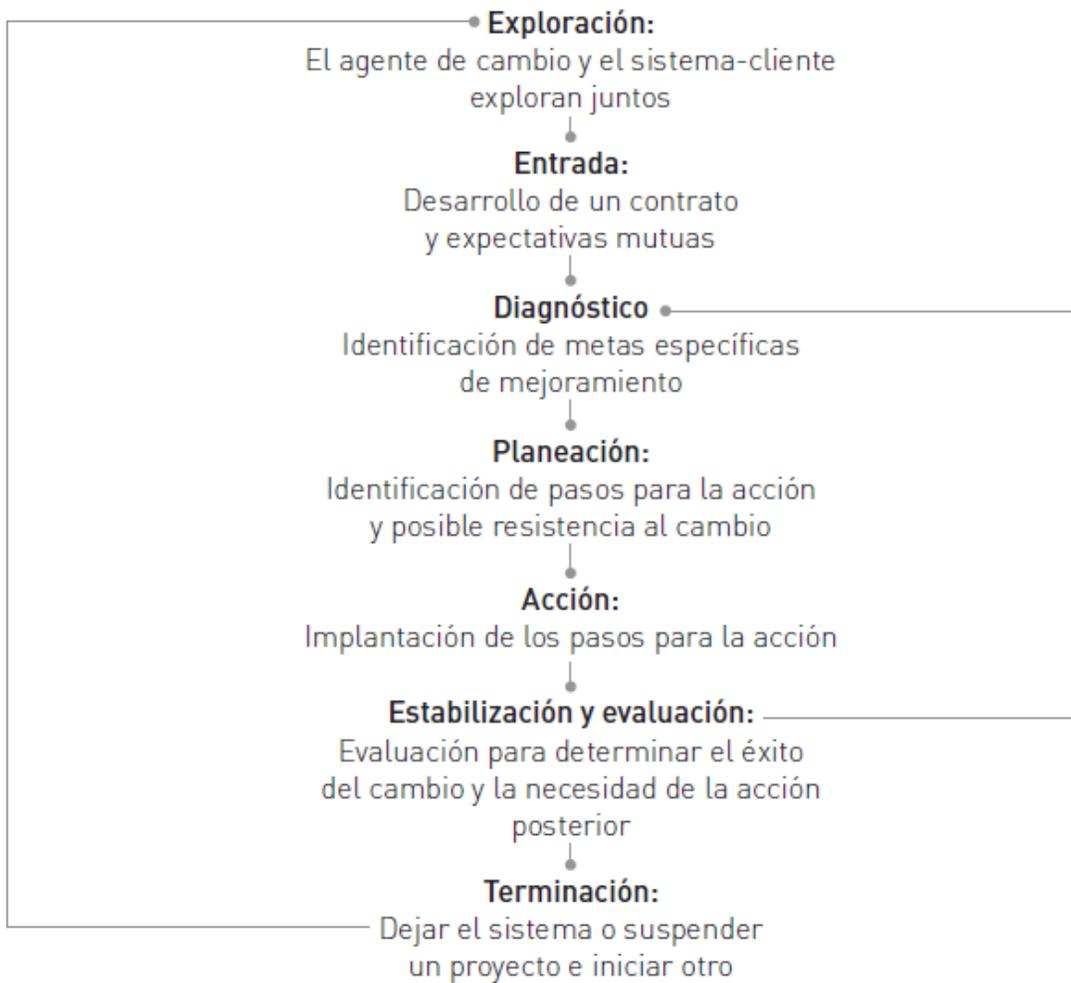


Figura 3. Modelo de planeación de Lippitt, Watson y Westley (Guízar, 2013)

Capítulo 2. Evaluación Diagnóstica del Problema o necesidad

2.1 Descripción del Escenario y Participantes

2.1.1. Escenario

La intervención se desarrolló en una empresa privada del giro de transporte público, en Mérida, Yucatán, la cual es líder en su ramo a nivel nacional, con distintas marcas de autobuses y con destino a todos los estados de la república. La organización cuenta con presencia en dos continentes, en los países de España, Portugal, Guatemala y México. Cabe señalar que se encontraba organizaba por regiones, las cuales establecían sus propios procedimientos, teniendo un apoyo y comunicación con Corporativo en la Ciudad de México. Sin embargo, el año pasado se inició un proceso de globalización el cual pretendía homogenizar todas las regiones a nivel internacional, presentándose cambios tanto estructurales, tecnológicos, procedimentales y del espacio físico. La terminal de Mérida fue una que se enfrentó a unos de los principales cambios físicos y procedimentales, ya que modificó su espacio físico, volviéndose un centro de trabajo de oficinas abiertas.

La misión de la organización es mejorar la calidad de vida a través de la movilidad, siendo una organización productiva y práctica, ya que entre sus principios se encuentran ser más simples, más humanos e inteligentes. Todo esto mediante la optimización de recursos y el respeto. En cuanto a los valores de la organización se encuentran la austeridad, rentabilidad, calidad y productividad, confianza y pasión por servir.

Cabe destacar que la organización cuenta con diversos programas enfocados al desarrollo y bienestar de sus colaboradores. Uno de los temas en los que se estaba trabajando es ~~el tema de~~ estrés laboral y las alternativas de intervenir, motivo por el cual se

establece el primer contacto. Las áreas que comprenden la organización son gerencia general, administración, servicio y comercial.

2.1.2 Participantes

En la aplicación del Cuestionario para la Evaluación General de los Factores de Riesgo Psicosocial y Entorno Organizacional (AFOE) participaron 86 trabajadores de los departamentos de recursos humanos, de los cuales el 56% (49) eran hombres y el 44% (37) mujeres, con edad promedio de 37 años y una desviación estándar de $D= 8.87$, con una antigüedad promedio de 8 años. En cuanto al área de trabajo el 5% pertenecía a la gerencia general, 12% al departamento de Recursos Humanos, 42% del departamento de Administración, 30% al departamento de Servicio y 11% al departamento Comercial. En cuanto al nivel escolar el 7% tenía secundaria, el 34% contaba con preparatoria, el 55% contaba con licenciatura y el 4% maestría.

Para la entrevista participaron 39 trabajadores, los cuales fueron 1 del departamento de Gerencia, 2 de recursos humanos, 22 de administración, 12 de servicio y 2 de operación. Cabe señalar que fueron seleccionados de acuerdo con su disponibilidad.

2.1. Instrumentos, Técnicas y/o Estrategias

Para el diagnóstico se aplicó el Cuestionario para la Evaluación General de los Factores de Riesgo Psicosocial y Entorno Organizacional (AFOE), es decir, la guía de referencia III de la Secretaria de Trabajo y Previsión social (2018), el cual es una escala tipo Likert, que consta de 72 reactivos y se realizó el análisis del Alpha de Cronbach para conocer su coeficiente de confiabilidad, el cual obtuvo un Alpha de $\alpha= .928$. El cuestionario está conformado por 5 categorías y 10 dominios, agrupados como se muestra en la figura 4.

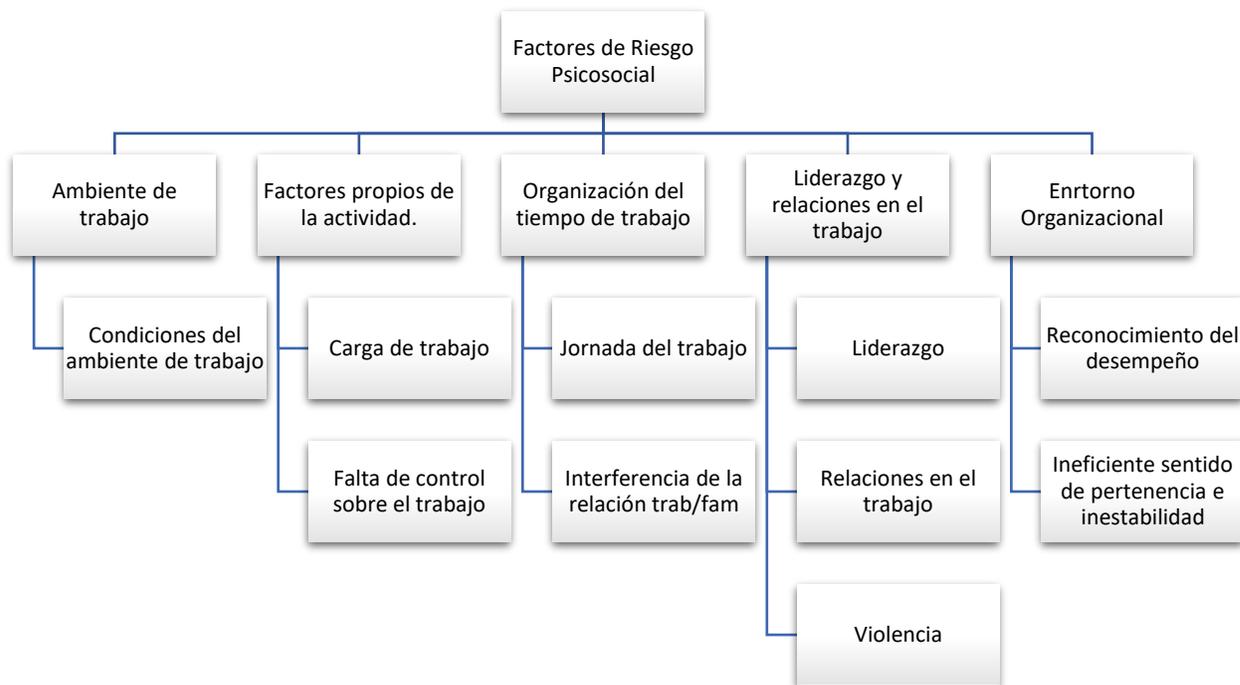


Figura 4. Elementos de evaluación de la Guía de Referencia III.

En cuanto a las categorías que integran el instrumento se realizó el análisis del Alpha de Cronbach para conocer la confiabilidad de cada una de ellas. En la categoría del ambiente de trabajo cuenta con 5 reactivos y se identificó un coeficiente de confiabilidad de $\alpha = .689$, dentro de esta categoría se encuentra el dominio de condiciones del ambiente de trabajo y también está integrado por 5 reactivos. La categoría de factores propios de la actividad consta de 25 reactivos y un coeficiente de confiabilidad de $\alpha = .733$, dentro de esta categoría se encuentran los dominios de carga de trabajo que consta de 15 reactivos y la falta de control sobre el trabajo que consta de 10 reactivos. En cuanto a la categoría de organización del tiempo de trabajo se encuentra cuenta con 6 reactivos y un coeficiente de confiabilidad de $\alpha = .657$, los dominios que la integran son la jornada de trabajo que consta

de 2 reactivos y la interferencia en la relación trabajo - familia que consta de 4 reactivos. Lo que respecta a la categoría de liderazgo y relaciones en el trabajo consta de 26 reactivos y cuenta con un coeficiente de confiabilidad de $\alpha=.894$, los dominios que integran esta categoría son el liderazgo y consta de 9 reactivos, las relaciones en el trabajo constan de 9 de reactivos y el dominio de violencia consta de 8 reactivos. En la categoría de entorno organizacional está integrada por 10 reactivos y un coeficiente de confiabilidad de $\alpha=.787$, dentro de la categoría se encuentra las dimensiones de reconocimiento del desempeño que consta de 6 reactivos y el dominio de insuficiente sentido de pertenencia e inestabilidad que consta de 4 reactivos.

Así también, para el diagnóstico se aplicó la técnica de la entrevista para lo cual se elaboró una guía de entrevista semiestructurada cuyos reactivos exploran las áreas de carga de trabajo, falta de control sobre el trabajo y jornada de trabajo. La guía de entrevista estaba integrada por 14 preguntas de las cuales 2 preguntas fueron introductorias y 2 de cierre, 6 preguntas relacionadas con la dimensión con mayor nivel de riesgo que fue la carga de trabajo y 3 para las dimensiones de riesgo medio, las cuales fueron la jornada de trabajo y la falta de control sobre el trabajo (Ver anexo 2).

2.2. Procedimiento

Para el desarrollo del diagnóstico en la organización se realizaron dos fases las cuales se describirán a continuación (Ver Figura 5).

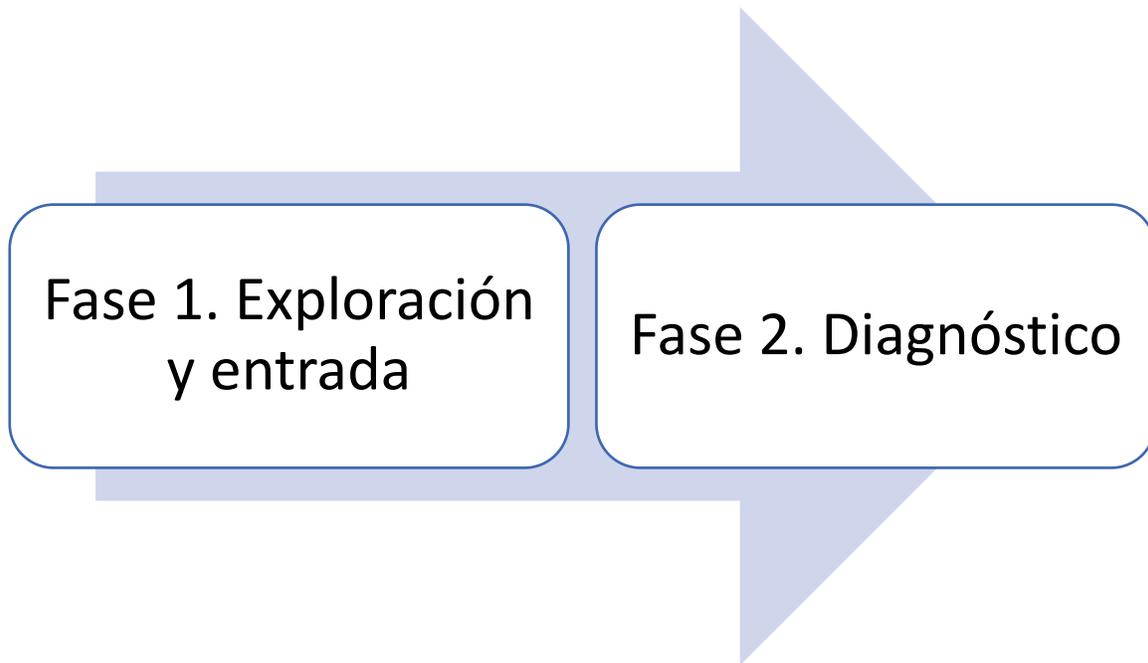


Figura 5. Fases de Intervención diagnóstica.

2.2.1. Fase 1. Exploración y entrada

Durante esta fase se estableció el primer contacto con la organización, para conocer las necesidades y expectativas de ambas partes. Siendo un total de cuatro reuniones que se describirán a continuación.

La primera reunión que se tuvo con la organización fue con el director de Recursos Humanos y la Jefa de Capacitación y desarrollo. En el cual se conocieron las partes que participarían, así como se estableció la problemática que percibe la organización para intervenir, también se abordó las acciones que la organización ya había realizado en

relación con la problemática. Por último, se abordaron las expectativas, entre las que se encontraban abordar el tema de estrés en la organización, la salud ocupacional, la NOM-035-STPS-2018, el compromiso y tiempo para trabajar. La sesión tuvo una duración de aproximadamente una hora y media, en la cual se estableció que la siguiente sesión se presentaría la propuesta de intervención para revisión.

La segunda reunión se realizó una semana después, en esta sesión se presentó la propuesta de intervención, basada en el tema de Factores de Riesgo Psicosocial, ya que son facilitadores del estrés laboral y por ende inciden en la salud de los trabajadores. Esta sesión tuvo una duración de una hora y se sugirieron modificaciones en cuanto a las fechas y se especificaron algunos datos en la presentación ejecutiva.

La tercera sesión se presentó la propuesta de intervención con las modificaciones sugeridas, la cual tuvo el visto bueno del director de Recursos humanos y la jefa de capacitación y Desarrollo. Posteriormente, el proyecto fue presentado al corporativo el cual analizaría para su aprobación.

En la cuarta sesión se aprobó el proyecto y se establecieron fechas de inicio, los materiales y recursos necesarios para la fase de diagnóstico.

2.2.2. Fase 2. Diagnóstico

En esta fase se realizó una planeación de las actividades y recursos necesarios. Una de las primeras acciones fue sensibilizar a los jefes del personal participante del proyecto, se les informó sobre las actividades que se llevarían a cabo durante, el apoyo que se necesitaba y los tiempos en los cuales participarían los colaboradores para la aplicación del instrumento diagnóstico. Posteriormente, se les informó a los colaboradores que participarían en la intervención sobre el proyecto, las actividades que se llevarían a cabo, así como las fechas y el tiempo que se requeriría para aplicar el instrumento de diagnóstico.

A la par de la implementación de las actividades de sensibilización se prepararon los materiales para aplicar el instrumento, los cuales fueron hojas, impresiones y bolígrafos. Antes de la aplicación del instrumento se retomaba el objetivo del proyecto, la confidencialidad del instrumento y el análisis global de los datos, todo lo anterior detallado en el consentimiento informado que después de leerlo procedían a firmarlo si deseaban participar en el proyecto, posteriormente al consentimiento informado se procedió a la aplicación de los mismos de forma grupal en el centro de trabajo, en todo momento se encontraba el facilitador para apoyar y resolver dudas que pudieran surgir en los participantes.

Los datos obtenidos fueron capturados de manera digital en la base de datos SPSS versión 25 y se realizó un análisis descriptivo a través de la media sumatoria general, así también, se realizó el mismo análisis para cada categoría y dominio del instrumento. Al finalizar el análisis se elaboró el reporte del instrumento de acuerdo con la NOM-035-STPS-2018 y su presentación en digital para su posterior entrega y exposición.

A partir de los resultados obtenidos del instrumento de FRP se realizó una investigación profunda, con el fin de conocer de manera específica como se presentan los factores de riesgo psicosocial en la organización, mediante entrevistas semiestructuradas, las cuales tenían las dimensiones de carga de trabajo, falta de control sobre el trabajo y jornada de trabajo, dimensiones con mayor nivel de riesgo.

El proceso para analizar los resultados fue el siguiente, se realizó un vaciado de todas las respuestas dadas por cada pregunta, se examinó cada respuesta y se agruparon las respuestas similares para cada pregunta. Posteriormente se realizó un análisis de contenido de las respuestas, de las cuáles se generaron categorías, y fueron nombradas con base a la revisión teórica de los factores de riesgo psicosocial.

2.3. Resultados de la Evaluación Diagnóstica

2.3.1. Resultados de la encuesta a través del Cuestionario para la Evaluación General de los Factores de Riesgo Psicosocial y Entorno Organizacional

Para conocer el nivel de riesgo psicosocial percibido por toda la muestra, se realizó un análisis a través de la media sumatoria de los puntajes de todos los participantes. Se encontró un nivel de riesgo medio $M=94.69$, es decir, los trabajadores perciben una probabilidad media de sufrir algún daño a su salud al estar expuestos a los factores de riesgo psicosocial (Ver tabla 2).

Para las categorías se realizó el mismo procedimiento, en el cual se identificó que los trabajadores perciben un nivel alto de riesgo a los factores propios de la actividad ($M=46.32$), es decir, los trabajadores perciben que los factores relacionados a las funciones de sus actividades, como la carga de trabajo y la falta de control sobre el trabajo, se presentan en la organización y podrían afectar su salud. En cuanto a la categoría organización de tiempo de trabajo, los trabajadores lo perciben con un nivel de riesgo medio ($M=8.77$), por lo que es un factor de riesgo psicosocial presente en la organización y está relacionado al tiempo dedicado a la organización y a la vida extralaboral, el cual podría ocasionar daños a su salud. Por otro lado, la categoría de factor de riesgo psicosocial que los trabajadores perciben con nivel bajo, es decir, que no se presentan con frecuencia en la organización y que no les podría causar daño, es el ambiente de trabajo ($M= 5.34$). Mientras que los trabajadores perciben como riesgo nulo al liderazgo y relaciones en el trabajo ($M=22.88$) y el entorno organizacional ($M=11.36$), por lo que no representan un peligro para los trabajadores y casi nunca se presenta en la organización (Ver tabla 2).

Tabla 2.*Tabla de nivel de riesgo psicosocial.*

| Categorías | Nivel de Riesgo | | | | |
|---|---------------------|-------------|--------------|--------------|----------|
| | Nulo o despreciable | Bajo | Medio | Alto | Muy alto |
| Calificación General | | | 94.69 | | |
| Ambiente de trabajo | | 5.34 | | | |
| Factores propios de la actividad | | | | 46.32 | |
| Organización del tiempo de trabajo | | | 8.77 | | |
| Liderazgo y relaciones en el trabajo | 22.88 | | | | |
| Entorno Organizacional | 11.36 | | | | |

En cuanto los dominios los trabajadores perciben como riesgo alto a la carga de trabajo (M=29.88), este dominio se refiere a las exigencias que el trabajo tiene sobre el trabajador y que exceden su capacidad para afrontarlas, estas exigencias pueden ser de diversa naturaleza como las cuantitativas, cognitivas, emocionales de responsabilidad o contradictorias, cabe señalar que este dominio corresponde a la categoría de factores propios de la actividad que también se encuentra en un nivel de riesgo alto. Otro dominio

que corresponde a la categoría factores propios de la actividad es la falta de control sobre el trabajo (M=16.44), el cual los trabajadores percibieron como riesgo medio y se refiere a la posibilidad que tiene el trabajador para tomar decisiones sobre las actividades que realizan, es decir, los trabajadores perciben que existe escasa posibilidad para influir, tomar decisiones sobre los diversos aspectos sobre la realización de sus actividades. De igual manera, los trabajadores perciben a la jornada de trabajo (M=3.90) como riesgo medio, este dominio pertenece a la categoría de organización de tiempo de trabajo y se refiere a la exigencia de tiempo laboral que puede presentarse en términos de la duración y el horario de la jornada laboral, las extensas jornadas, la frecuente rotación de turnos o turnos nocturnos, sin pausa ni descanso periódicos (Ver tabla 3).

Tabla 3.

Nivel de riesgo psicosocial por dominios.

| Categorías | Dominios | Nulo o despreciable | Nivel de Riesgo | | | |
|---|--|---------------------|-----------------|--------------|--------------|----------|
| | | | Bajo | Medio | Alto | Muy alto |
| Ambiente de trabajo | Condiciones del ambiente de trabajo | | 5.34 | | | |
| Factores propios de la actividad | Carga de trabajo | | | | 29.88 | |
| | Falta de control sobre el trabajo | | | 16.26 | | |
| Organización del tiempo de trabajo | Jornada de trabajo | | | 3.90 | | |
| | Interferencia de la relación trabajo-familia | | 4.87 | | | |
| Liderazgo y relaciones en el trabajo | Liderazgo | | 10.23 | | | |
| | Relaciones en el trabajo | 6.22 | | | | |
| | Violencia | 6.43 | | | | |
| Entorno Organizacional | Reconocimiento del desempeño | | 7.67 | | | |

| | |
|--|-------------|
| Ineficiente sentido de pertenencia e inestabilidad | 3.68 |
|--|-------------|

2.3.2. Resultados de la entrevista

A partir de los resultados encontrados en el Cuestionario para la Evaluación General de los Factores de Riesgo Psicosocial y Entorno Organizacional, se realizó una entrevista semiestructurada para profundizar los resultados obtenidos del cuestionario, ya que el cuestionario brinda información general de los factores de riesgo psicosocial y no se cuenta con información específica que permita conocer el tipo de factor de riesgo psicosocial y cómo se presenta en la organización. Para el análisis de los resultados, se realizaron dos muestras, una fue la muestra general, que incluía todos los departamentos y otra para el departamento de administración que era de interés para la organización, ya que fue uno de los que tuvo mayores modificaciones en su puesto de trabajo.

Para el análisis de los resultados de la muestra general, se identificaron 5 categorías con dimensiones para cada una. En cuanto a las categorías encontradas están exigencias psicológicas, trabajo activo y posibilidades de desarrollo, apoyo social y compensación, en la tabla 4 se especifican las dimensiones encontradas para cada categoría, que posteriormente se abordaran cada una de manera descriptiva.

Tabla 4.*Análisis de resultados de la encuesta.*

| Categorías | Dimensiones |
|---|---|
| Exigencias psicológicas | Exigencias psicológicas cuantitativas |
| | Exigencias psicológicas cognitivas |
| | Exigencias psicológicas emocionales |
| | Exigencias psicológicas contradictorias |
| Trabajo activo y posibilidades de desarrollo | Influencia en el trabajo |
| | Posibilidades de desarrollo |
| | Control sobre el tiempo de trabajo |
| Apoyo social | Previsibilidad |
| | Claridad del rol |
| | Refuerzo |
| | Apoyo social |
| | Posibilidades de relación social |
| Compensación | Sentimiento de grupo |
| | Estima |

Exigencias psicológicas

Para un mejor entendimiento de los resultados obtenidos para la muestra general se presentarán las dimensiones de las exigencias psicológicas que se encontraron a partir de un análisis y categorización de las respuestas que dieron los colaboradores en el cual se contemplaron los aspectos positivos y factores de riesgo. Las dimensiones encontradas de

las exigencias psicológicas fueron cuatro, entre las que se encuentran las exigencias cuantitativas, cognitivas, emocionales y contradictorias.

En cuanto a la exigencia psicológica cuantitativa se identificó como un factor de riesgo debido a que tres colaboradores mencionaron que cuando el corporativo solicita información deben de dejar sus actividades para responder a la solicitud del corporativo, también tres colaboradores mencionaron que hay muchas actividades que hacer en la jornada laboral. Sin embargo, también se identificó factores positivos, debido a que un colaborador mencionó que cuando tiene mucha carga de trabajo le asignan dos compañeras, otro aspecto positivo fue que tres colaboradores mencionaron que concluyen sus actividades durante la jornada laboral (Ver tabla 5).

Lo que respecta a las exigencias psicológicas cognitivas, se identificó como un factor de riesgo ya que tres colaboradores mencionaron que tienen que supervisar a su personal y mandar mucha información valiosa y diez colaboradores mencionaron que su trabajo requiere mucha concentración (Ver tabla 5)

De igual manera, se identificaron las exigencias psicológicas emocionales como un factor de riesgo psicosocial, ya que los trabajadores mencionaron que el trabajo requiere emociones al tratar con personas y solucionar los problemas con ellos y también mencionaron que el trabajo requiere paciencia (Ver tabla 5).

También se identificó a las exigencias contradictorias como un factor de riesgo, ya que los trabajadores mencionaron que se contradicen con la información y en ocasiones se existen órdenes contradictorias. Sin embargo, también se identificaron aspectos positivos, seis colaboradores mencionaron que no han recibido órdenes contradictorias y también se mencionó que si llegará a recibir alguna orden contradictoria preguntaría para aclarar (Ver tabla 5).

Tabla 5*Exigencias psicológicas*

| Tipo de carga psicológica | Factores de riesgo | Factores positivos |
|----------------------------------|--|---|
| Cuantitativas | <ul style="list-style-type: none"> • “Cuando el corporativo nos pide algo hay que dejar nuestras actividades para sacar lo que nos solicitan” (3) • “Hay muchas actividades que hacer en la jornada laboral” (3) | <ul style="list-style-type: none"> • “Cuando tengo mucha carga de trabajo me asignan a dos compañeras, lo cual me permite respirar” • “Concluyo Mis actividades dentro de su jornada laboral” (3) |
| Cognitivas | <ul style="list-style-type: none"> • “Tengo que supervisar a mi personal y manejar mucha información valiosa” (3) • “Mi trabajo requiere mucha concentración” (10) | |
| Emocionales | <ul style="list-style-type: none"> • “El trabajo requiere emociones al tratar con personas y solucionar problemas con ellos” • “El trabajo requiere paciencia” | |
| Contradictorias | <ul style="list-style-type: none"> • “Se contradicen con la información” • “En ocasiones ocurren órdenes contradictorias | <ul style="list-style-type: none"> • “No ha recibido órdenes contradictorias” (6) • “Si llegará a recibir órdenes contradictorias preguntaría para aclarar |

Trabajo activo y posibilidad de desarrollo

En cuanto a los resultados obtenidos de la muestra general de la categoría trabajo activo y posibilidad de desarrollo, se identificaron tres categorías, las cuales fueron influencia en el trabajo, posibilidad de desarrollo y control sobre el tiempo de trabajo, estas dimensiones se crearon a partir de un análisis y categorización de las respuestas dadas durante las entrevistas, en dicho análisis se identificaron los factores de riesgo y aspectos positivos de las dimensiones encontradas.

Se identificó la influencia en el trabajo como un factor de riesgo laboral ya que los colaboradores mencionan que necesitan los requerimientos del jefe para poder realizar su trabajo y tienen que esperar que el jefe les diga que van a realizar. Sin embargo, también se identificó aspectos positivos en donde once colaboradores mencionan que la organización permite tomar decisiones sobre cómo administrar sus actividades, también los colaboradores mencionaron que se organizan tomando en cuenta los asuntos urgentes (Ver tabla 6).

En cuanto a la posibilidad de desarrollo se identificó como un factor de riesgo, ya que cuatro colaboradores mencionaron que la capacitación en los nuevos procesos es incompleta y seis colaboradores mencionaron que es necesario reforzar la capacitación. Sin embargo, también se identificó aspectos positivos debido a que dos colaboradores mencionaron que existe crecimiento y seis colaboradores mencionaron que cuentan con el conocimiento para realizar sus actividades (Ver tabla 6).

De igual manera, se identificó al control sobre el trabajo como un factor de riesgo debido a que cinco colaboradores mencionaron que, aunque terminen su turno deben de estar disponibles para resolver dudas y tres colaboradores mencionaron que tiene tiempo límite para terminar su trabajo. Sin embargo, también se identificó aspectos positivos del

control sobre el trabajo entre los cuales siete trabajadores mencionan que toman dos momentos de descanso en el día, también mencionaron que la organización es flexible, si tienes algún problema te dejan salir y pueden tomarse un tiempo para ir a la tienda, comer o platicar (Ver tabla 6).

Tabla 6

Dimensiones del Trabajo activo y posibilidad de desarrollo.

| Trabajo activo y posibilidad de desarrollo | Factores de riesgo | Aspectos positivos |
|---|---|--|
| Influencia en el trabajo | <ul style="list-style-type: none"> • “Dependiendo de lo que el jefe nos pida realizamos nuestro trabajo” • “Tenemos que esperar que nos digan lo que vamos a hacer” | <ul style="list-style-type: none"> • “La organización me permite tomar decisiones sobre cómo administrar sus actividades” (11) • “Decido cómo organizarse, tomando en cuenta los asuntos urgentes” |
| Posibilidad de desarrollo | <ul style="list-style-type: none"> • “la capacitación en los nuevos procesos es incompleta” (4) • “Reforzar capacitación” (6) | <ul style="list-style-type: none"> • “Existe crecimiento” (2) • “Cuento con conocimiento para hacer sus actividades” (6) |

Control sobre el trabajo

- “Tengo tiempo límite para terminar el trabajo” (3)
 - “Aunque termine tu turno tienes que estar disponible para resolver dudas” (5)
 - “Tomo dos momentos de descanso” (7)
 - “La organización es flexible, si tienes algún problema te dejan salir”
 - “Puedo tomarme un tiempo para ir a la tienda, comer o platicar”
-

Apoyo social

En cuanto a los resultados obtenidos de la muestra general de la categoría de apoyo identificaron seis dimensiones, las cuales fueron previsibilidad, la claridad del rol, refuerzo, apoyo social posibilidad de relaciones, estas dimensiones se crearon a partir de un análisis y categorización de las respuestas dadas durante las entrevistas, en dicho análisis se identificaron los factores de riesgo y aspectos positivos de las dimensiones encontradas.

En cuanto a la previsibilidad, se identificó como un factor de riesgo ya que cinco trabajadores mencionan que planean su día, pero surgen otras actividades que interfieren con lo planeado. También cuatro colaboradores mencionan que cuando el corporativo solicita información tienen que detener actividades para brindar la información solicitada y tres colaboradores mencionan que no saben con quién acudir para solucionar nuestras dudas del sistema (Ver tabla 7).

Lo que respecta a la claridad del rol se identificó como un factor de riesgo, ya que los trabajadores mencionan que desconocen sus funciones y eso les causa angustia y aún no han recibido información de cómo realizar su trabajo de una manera más fácil. Sin

embargo, también se identificó que la claridad del rol tiene aspectos positivos debido a que ellos saben cuál es su trabajo, tienen reuniones para aclarar situaciones y ya se encuentran organizados, debido a que cada uno tiene sus responsabilidades (Ver tabla 7).

En cuanto al refuerzo, se identificó como un factor de riesgo ya que mencionan que tienen que ver que hacer o preguntar para sacar el trabajo y también no sabe exactamente dónde buscar la información que necesito. Sin embargo, también se identificó al refuerzo tiene aspectos positivos, ya que su jefe se acercaba a preguntarme si todo estaba bien (Ver tabla 7).

También se identificó que el apoyo social como un factor de riesgo psicosocial, ya que los colaboradores mencionan que no cuenta con apoyo en su área y no existe apoyo entre compañeros. Sin embargo, también se identificó aspectos positivos, ya que diez colaboradores mencionan que existe apoyo entre compañeros, dos colaboradores mencionan que reciben apoyo de sus jefes y que todos ponen su granito de arena porque todos queremos que le vaya bien a la empresa (Ver tabla 7).

De igual manera, se identificó que la relación social como un factor de riesgo psicosocial ya que mencionan que hay departamentos que no se relacionan con nosotros y que cada uno está más interesado en sus cosas. De igual manera, se identificó que el apoyo social tiene aspectos positivos, debido a que mencionan que conviven con diferentes departamentos y en ocasiones toman el refresco entre compañeros (Ver tabla 7).

Lo que respecta al sentimiento de grupo se identificó como factor de riesgo, ya que mencionan que se siente solo y existe poco apoyo entre los compañeros. Sin embargo,

también se identificó que existe aspectos positivos, ya que mencionan que el gerente estuvo pendiente cuando se enfermó (Ver tabla 7).

Tabla 7.

Apoyo social

| Tipo de apoyo social | Factor de riesgo psicosocial | Aspectos positivos |
|-----------------------------|---|--|
| Previsibilidad | <ul style="list-style-type: none"> • “Planeo el día, pero surgen otras actividades que interfieren con lo planeado” (5). • “Cuando el corporativo solicita información tienen que detener actividades para brindar la información solicitada” (4) • “No sabemos con quién acudir para solucionar nuestras dudas del sistema” (3) | |
| Claridad del rol | <ul style="list-style-type: none"> • “El desconocimiento de mis funciones me causa angustia” • “No he recibido información de cómo hacer mi trabajo para que sea más fácil” | <ul style="list-style-type: none"> • “Yo sé cuál es mi trabajo” • “Reuniones para aclarar situaciones” • “Estamos organizadas, de que, cada quien ya tiene responsabilidades” |

| | | |
|-----------------------------|---|---|
| Refuerzo | <ul style="list-style-type: none"> • “Tengo que ver que hacer o preguntar para sacar el trabajo” • “No sé exactamente dónde buscar la información que necesito” | <ul style="list-style-type: none"> • “Mi jefe se acercaba a preguntarme si todo estaba bien” |
| Apoyo social | <ul style="list-style-type: none"> • “No cuento con apoyo en mi área” • “No existe apoyo entre compañeros” | <ul style="list-style-type: none"> • “Apoyo entre compañeros” (10) • “Todos ponen su granito de arena porque todos queremos que le vaya bien a la empresa” • “Tengo el apoyo de mis jefes” (2) |
| Relación social | <ul style="list-style-type: none"> • “Hay departamentos que no se relacionan con nosotros” • “Cada quien está más interesados en sus cosas” | <ul style="list-style-type: none"> • “Convivo con diferentes departamentos” • “En ocasiones tomamos el refresco entre compañeros” |
| Sentimiento de grupo | <ul style="list-style-type: none"> • “Me siento solo” • “Poco interés por parte de los compañeros” | <ul style="list-style-type: none"> • “Mi gerente estuvo pendiente cuando me enferme” |

Compensación

En cuanto a los resultados obtenidos de la muestra general de la categoría de compensación, se identificó la dimensión de estima, esta dimensión se identificó a partir de un análisis y categorización de las respuestas dadas durante las entrevistas, en dicho análisis se identificaron los factores de riesgo y aspectos positivos de la dimensión encontrada.

En cuanto la estima se identificó como un factor de riesgo, ya que los trabajadores mencionan que no aprecian o valoran cuando realiza bien su trabajo. Sin embargo, se identificó que la estima tiene aspectos positivos en la organización, ya que los trabajadores indican que lo han hecho sentir importante, cuando participa en juntas lo han hecho sentir importante su opinión y han hecho incrementos de sueldo adicional, por lo mismo de mis actividades funciones mis éxitos de los proyectos y eventos que he tenido (Ver tabla 8).

Tabla 8.

Compensación

| Tipo de compensación | Factor de riesgo | Aspectos positivos |
|-----------------------------|--|---|
| Estima | <ul style="list-style-type: none"> • “No aprecian o valoran cuando realiza bien su trabajo” | <ul style="list-style-type: none"> • “Me han hecho sentir importante” • “Cuando he participado en juntas hacen sentir importante mi opinión” • “Me han hecho incrementos de sueldo adicional, por lo mismo de mis actividades funciones mis éxitos de los proyectos y eventos que he tenido” |

Resultados del departamento de administración

Los resultados encontrados en el departamento de administración se identificaron las categorías de exigencias psicológicas, trabajo activo y posibilidad de desarrollo y apoyo social, las dimensiones encontradas para cada categoría se presentan tabla 9.

Tabla 9.

Resultados del departamento de administración

| Categorías | Dimensiones |
|---|---|
| Exigencias psicológicas | Exigencias psicológicas cuantitativas |
| | Exigencias psicológicas cognitivas |
| | Exigencias psicológicas emocionales |
| | Exigencias psicológicas contradictorias |
| Trabajo activo y posibilidades de desarrollo | Posibilidades de desarrollo |
| | Control sobre el tiempo de trabajo |
| Apoyo social | Previsibilidad |
| | Claridad del rol |
| | Refuerzo |
| | Apoyo social |
| | Sentimiento de grupo |

Exigencias psicológicas

Para un mejor entendimiento de los resultados obtenidos para la muestra del departamento de administración se presentarán las dimensiones de las exigencias psicológicas que se encontraron a partir de un análisis y categorización de las respuestas que dieron los colaboradores. Las dimensiones encontradas de las exigencias psicológicas

fueron cuatro, entre las que se encuentran las exigencias cuantitativas, cognitivas, emocionales y contradictorias.

Los colaboradores mencionan que se presentan una carga psicológica cuantitativa en cuanto a volumen de trabajo ya que tienen muchas actividades que hacer en la jornada laboral, tienen que hacer pendientes del día anterior (Ver tabla 10).

También los trabajadores mencionan que se presenta la exigencia psicológica cognitiva cuando tienen que revisar y analizar información para mandar a corregir, su trabajo requiere mucha concentración manejan información importante. Mencionándose con mayor frecuencia la concentración que requiere su trabajo. (Ver tabla 10).

Lo que respecta a las exigencias psicológicas emocionales, se considera un factor de riesgo debido a que los trabajadores mencionan que su trabajo requiere paciencia, requiere emociones al tratar con personas y solucionar problemas con ellos. (Ver tabla 10).

Por último, en cuanto a las exigencias psicológicas contradictorias, se considera como un factor de riesgo psicosocial debido a que los trabajadores mencionan que en la organización se contradicen con la información, en ocasiones ocurren órdenes contradictorias y solicitan información contradictoria a la cual se tienen que adaptar a lo que piden. Sin embargo, seis trabajadores mencionan que no reciben órdenes contradictorias y si llegara recibir órdenes contradictorias, preguntaría para aclarar la información. Sin embargo, los trabajadores mencionan que existen aspectos positivos ante la carga psicológica contradictoria, ya que mencionan que no existen órdenes contradictorias y si llegará a recibir órdenes contradictorias, preguntaría para aclarar. (Ver tabla 10).

Tabla 10*Exigencias psicológicas.*

| Tipo de Exigencias psicológica | Factor de riesgo | Aspectos positivos |
|---------------------------------------|---|---|
| Cuantitativa | <ul style="list-style-type: none"> • “En varias ocasiones tengo que revisar y hacer pendientes del día anterior” • “Hay muchas actividades que hacer en la jornada laboral” (3) | |
| Cognitivas | <ul style="list-style-type: none"> • “Tengo que revisar y analizar información para mandar a corregir” • “El trabajo requiere mucha concentración” (8) • “En el trabajo manejo información importante” | |
| Emocional | <ul style="list-style-type: none"> • “El trabajo requiere paciencia” • “El trabajo requiere emociones al tratar con personas y solucionar problemas con ellos” | |
| Contradictoria | <ul style="list-style-type: none"> • “Se contradicen con la información” • “En ocasiones ocurren ordenes contradictorias” • “Si solicitan información contradictoria me adapto a lo que piden” | <ul style="list-style-type: none"> • “Si llegará a recibir órdenes contradictorias preguntaría para aclarar” • “No he recibido órdenes contradictorias” (6) |

Trabajo activo y posibilidad de desarrollo.

En cuanto a los resultados obtenidos de la muestra del departamento de administración de la categoría de trabajo activo y posibilidad de desarrollo, se encontraron las dimensiones de posibilidad de desarrollo y el control sobre el trabajo, estas dimensiones se identificaron a partir de un análisis y categorización de las respuestas dadas durante las entrevistas, en dicho análisis se identificaron los factores de riesgo y aspectos positivos de la dimensión encontrada.

La falta de posibilidad de desarrollo se identificó como un factor de riesgo debido a que los colaboradores mencionan que existe falta de crecimiento laboral y se requiere reforzar y mejorar la capacitación. Sin embargo, algunos colaboradores mencionan han tenido crecimiento laboral y cuenta con conocimiento para hacer sus actividades. (Ver tabla 11).

En cuanto a la falta de control en el trabajo, se identificó como factor de riesgo debido a que los colaboradores mencionaron que se tienen que quedar más tiempo de su jornada laboral para acabar sus actividades (5 veces) y en ocasiones no pueden tomar su tiempo de descanso. Sin embargo, también mencionan como aspectos positivos con mayor frecuencia fuero que toman dos momentos de descanso (7 veces) y con menor frecuencia mencionan que concluye sus actividades dentro de su jornada laboral (2 veces) (Ver tabla 11).

Tabla 11

Trabajo activo y posibilidades de desarrollo. Categoría Posibilidad de desarrollo

| Tipo | Factores de riesgo | Aspectos positivos |
|---|---|---|
| Posibilidad de desarrollo | <ul style="list-style-type: none"> • Falta de crecimiento laboral. • Reforzar capacitación. • Mejorar la capacitación | <ul style="list-style-type: none"> • Ha tenido crecimiento laboral. • Cuenta con conocimiento para hacer sus actividades. |
| Control sobre el tiempo de trabajo | <p>No considera que puede acabar sus actividades en su jornada laboral. (5)</p> <p>En ocasiones no puede tomar su tiempo de descanso.</p> <ul style="list-style-type: none"> • | <p>Toma dos momentos de descanso. (7)</p> <p>Considera que concluye sus actividades dentro de su jornada laboral. (2)</p> <ul style="list-style-type: none"> • . |

Apoyo social

En cuanto a los resultados obtenidos de la muestra del departamento de administración de la categoría apoyo social, se encontraron las dimensiones de apoyo social, previsibilidad, sentimiento de grupo, claridad del rol y refuerzo, estas dimensiones se identificaron a partir de un análisis y categorización de las respuestas dadas durante las entrevistas, en dicho análisis se identificaron los factores de riesgo y aspectos positivos de la dimensión encontrada.

En cuanto al apoyo social, se identificó como un factor de riesgo debido a que los colaboradores mencionan que comentan que no cuenta con apoyo en su área y no existe apoyo entre compañeros. Sin embargo, también comentan que existe apoyo en entre

compañeros (3 veces), en el departamento se apoyan y si cometen un error cuenta con apoyo para solucionarlo. (Ver tabla 12).

Lo que respecta a la previsibilidad, se identificó a falta de previsibilidad como un factor de riesgo psicosocial debido a que los colaboradores mencionan que cuando el corporativo solicita información tienen que detener actividades para brindar la información solicitada (4 veces), planean el día, pero surgen otras actividades que interfieren con lo planeado (2), (Ver tabla 12).

Lo que respecta a la dimensión de sentimiento de grupo hace referencia a la calidad de las relaciones en el trabajo, lo que representa el componente emocional del apoyo social. En la organización se presentan una falta de sentimiento de grupo ya que algunos colaboradores mencionaron que sienten solo y existe poco apoyo e interés por parte de los compañeros. (Ver tabla 12).

La dimensión de claridad en el rol se identificó como un factor de riesgo, ya que los colaboradores mencionaron que el desconocimiento de sus funciones le causa angustia y no ha recibido información de cómo hacer su trabajo o cómo buscar información que requiere. Sin embargo, un colaborador menciona que él sabe cómo hacer su trabajo. (Ver tabla 12)

Por último, la dimensión de refuerzo se identificó como un factor de riesgo ya que un colaborador menciona que no aprecian o valoran cuando realiza bien su trabajo. (Ver tabla 12).

Tabla 12*Apoyo social.*

| Tipo de apoyo social | Áreas de oportunidad | Aspectos positivos |
|-----------------------------|---|---|
| Apoyo social | <ul style="list-style-type: none"> • “No cuento con apoyo en su área” • “No existe apoyo entre compañeros” | <ul style="list-style-type: none"> • “Apoyo entre compañeros” (3) • “En el departamento se apoyan” • “Cuento con apoyo para solucionar un error” |
| Previsibilidad | <ul style="list-style-type: none"> • “Planean el día, pero surgen otras actividades que interfieren con lo planeado” (2) • “Cuando el corporativo solicita información tienen que detener actividades para brindar la información solicitada” (4) | |
| Sentimiento de grupo | <ul style="list-style-type: none"> • “Me siento solo” • “Poco apoyo e interés por parte de los compañeros” | |
| Claridad del rol | <ul style="list-style-type: none"> • “El desconocimiento de mis funciones le causa angustia” • “No he recibido información de cómo hacer mi trabajo o como buscar información que requiero” | “Yo sé cuál es mi trabajo” |

Refuerzo

- “No aprecian o valoran cuando realiza bien su trabajo”
-

Capítulo 3. Programa de Intervención

3.1. Fundamentación

El diseño del programa de intervención se realizó en tres fases, las cuales fueron retroalimentación, elaboración de las líneas de acción e implementación de acciones, las cuales se describen a continuación (Ver figura 6).

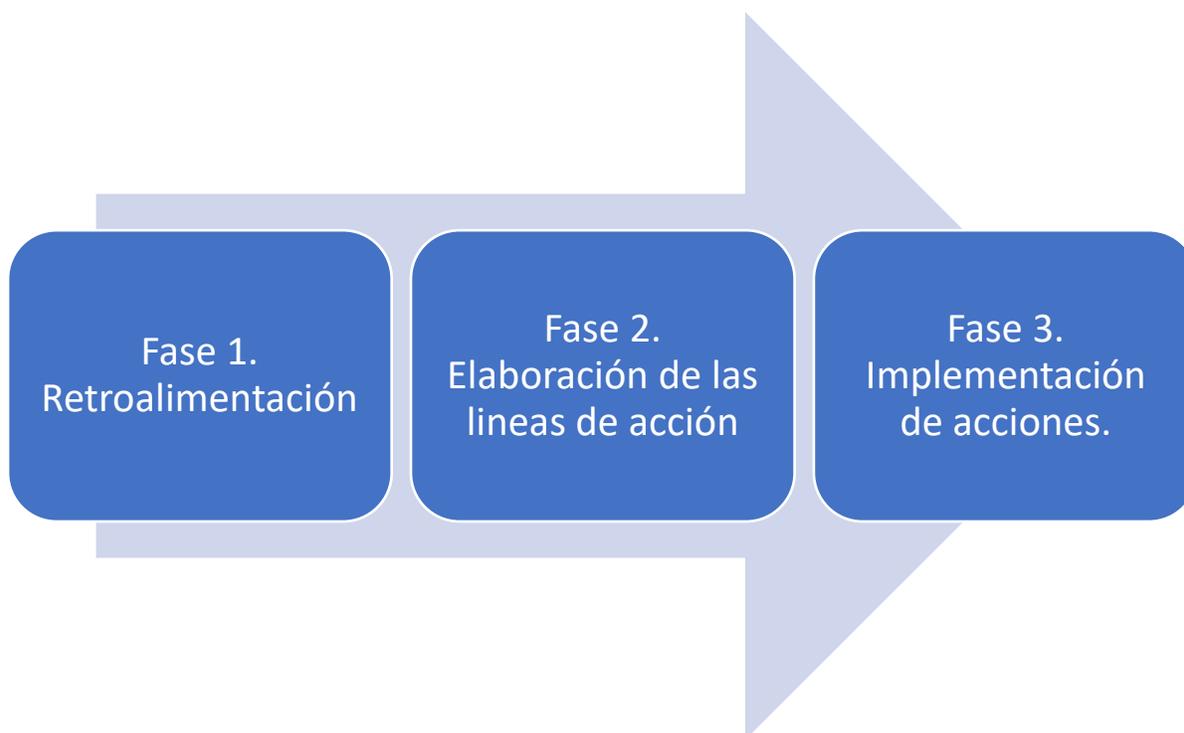


Figura 6. Proceso de implementación de acciones

Fase 1. Retroalimentación

Se presentaron los resultados obtenidos del diagnóstico al gerente de recursos humanos y a la jefa de capacitación y desarrollo, utilizando la técnica de confrontación. Al ser dos personas como primera actividad se estableció un rapport para crear un clima de confianza y apertura. Posteriormente se retomó el objetivo del proyecto y se explicó el

proceso de diagnóstico que se realizó, los instrumentos utilizados, los participantes y la dinámica de la sesión, se preguntó si tenían alguna duda o comentario para continuar con la devolución de los resultados.

Para la presentación de los resultados se utilizó una presentación de Power Point en la cual se expusieron los datos en el siguiente orden: primero se presentó el nivel general de riesgo psicosocial, posteriormente el nivel de riesgo psicosocial por categorías, el nivel de riesgo psicosocial por dominios y por último, los resultados obtenidos a través de la encuesta. Para los resultados de los niveles de factores de riesgo psicosocial se preguntó primeramente ¿Qué nivel de riesgo consideraban que tenía la organización? en dado caso que la respuesta no correspondía con los resultados obtenidos, se preguntaba ¿a qué consideran que se deba la diferencia? Y ¿Por qué creen que la organización obtuvo esos resultados? Este mismo proceso se realizó para cada categoría. (Ver figura 8)

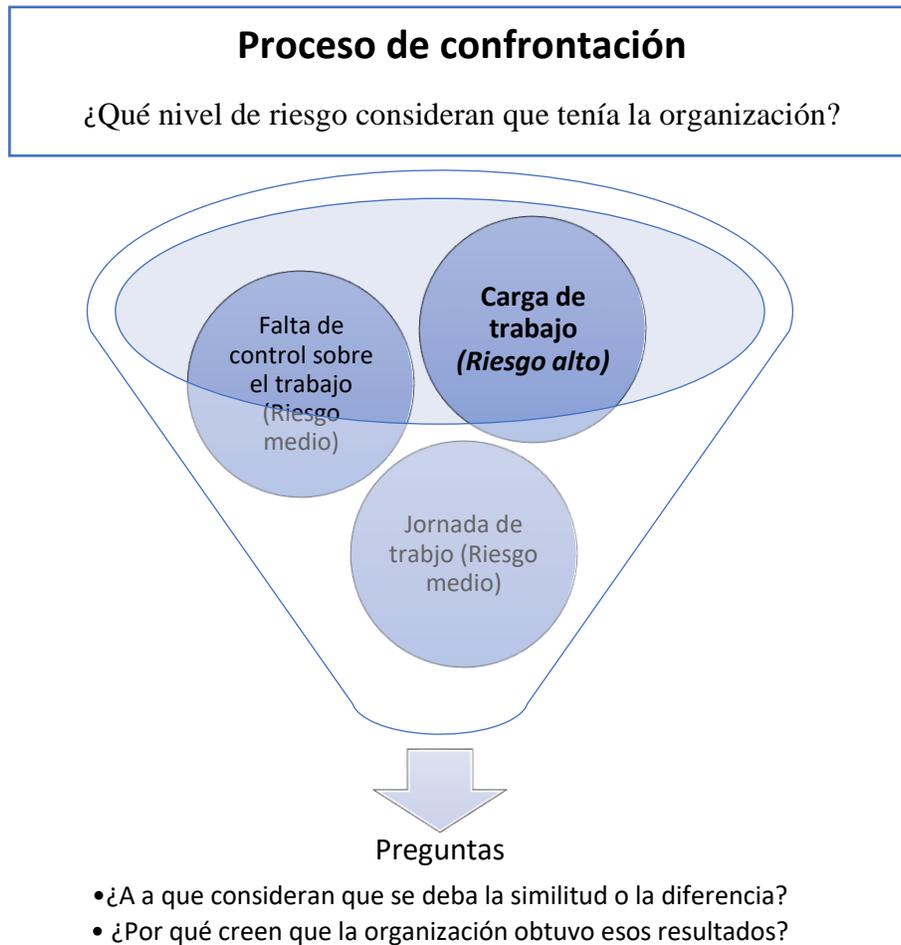


Figura 7. Proceso de confrontación

A continuación, se presenta las dimensiones de los factores con un mayor nivel de riesgo, los cuales fueron carga de trabajo, control sobre el trabajo y jornada de trabajo. Dichos resultados fueron los elementos en los cuales se basó la guía de entrevista, por lo que los ejes de acción se encuentran basados los resultados de las entrevistas.

Fase 2. Elaboración de las líneas de acción.

En lo que respecta a los resultados de la encuesta se presentaron de la siguiente manera, primero se preguntó. ¿Cuál consideraban que era la opinión de los trabajadores en cuanto a los factores de riesgo: carga de trabajo, jornada laboral y control sobre él

trabajo?, se registraron las respuestas y posteriormente se mostraron los resultados obtenidos, cuando la respuesta no correspondía con los resultados obtenidos se realizaban tres preguntas una era ¿por qué creen que existe esta diferencia? ¿Qué piensan que ocurre en la organización para obtener tales resultados? y la tercera pregunta fue ¿Qué cosas se pueden realizar para que ya no ocurran? Para esta última pregunta se registraron todas las respuestas para cada factor de riesgo en una tabla que estaba ligada a la presentación en donde se categorizaban en acciones de primer nivel, segundo nivel y tercer nivel. El primer nivel que se refiere a acciones a nivel organizacional, el segundo nivel de acción se orienta al plano grupal y las acciones de tercer nivel de acción se centran en acciones a nivel individual y ocurren cuando se identifica que un trabajador presenta signos y/o síntomas de alteraciones en su salud, en donde se realizan intervenciones de tipo clínico o terapéutico.

Cuando se terminaron de presentar los resultados, se analizaron las propuestas expuestas y a partir de estas, se establecieron los ejes de acción los cuales fueron sensibilización, formación de personal y evaluación de las nuevas formas de trabajo, posteriormente, para cada eje se establecieron acciones (Ver tabla 14).

Tabla 14.*Ejes de acción*

| Eje de acción | Factor de riesgo | Acciones | Nivel de acción |
|---|---|---|------------------------|
| Sensibilización y comunicación al personal | <ul style="list-style-type: none"> • Exigencias psicológicas • Apoyo Social • Trabajo activo y posibilidad de desarrollo | Reunión de sensibilización de NOM-035 | Primer nivel |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Exigencias psicológicas • Apoyo Social • Trabajo activo y posibilidad de desarrollo | Creación de las Políticas de prevención de riesgos psicosociales | Primer nivel |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Exigencias psicológicas • Apoyo Social • Trabajo activo y posibilidad de desarrollo | Comunicación y difusión de las nuevas políticas de prevención de factores de riesgo psicosocial | Primer nivel |
| Formación en recursos personales | <ul style="list-style-type: none"> • Exigencias psicológicas • Trabajo activo y posibilidad de desarrollo | Taller sobre la Administración del estrés | Segundo nivel |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Exigencias psicológicas | Taller sobre la Administración de | Segundo nivel |

| | | | |
|--|---|---|---------------|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo activo y actividades en la jornada posibilidad de laboral desarrollo | | |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo social | Taller sobre el apoyo social | Segundo nivel |
| Evaluación de las nuevas formas de trabajo. | <ul style="list-style-type: none"> • Exigencias psicológicas | Sesión de trabajo sobre el nuevo sistema de trabajo | Primer nivel |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo activo y posibilidad de desarrollo | | |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Exigencias psicológicas | Sesión de trabajo sobre las nuevas instalaciones | Primer nivel |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo Social • Trabajo activo y posibilidad de desarrollo | | |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Exigencias psicológicas • Apoyo Social • Trabajo activo y posibilidad de desarrollo | Alineación de las políticas vigentes a la NOM-035 | Primer nivel |

Durante la sesión un tema de interés que mencionaba el gerente de recursos humanos era el departamento de administración, el cual cuenta con el mayor número de colaboradores y tuvo mayores cambios procedimentales con el nuevo sistema implementado y de espacio físico por las nuevas instalaciones, por lo que las acciones estarían encaminadas en primera instancia a este departamento.

Fase 3. Implementación de acciones

3.2. Objetivos

Implementar estrategias personales y organizacionales que fomenten condiciones laborales favorables para el desarrollo de entornos de trabajo saludables.

3.2.1. Objetivos específicos

Diseñar estrategias de prevención de factores de riesgo psicosocial a nivel individual, grupal y organizacional.

Diseñar estrategias de promoción de entornos de trabajo saludables a nivel individual y grupal.

3.3. Programa de Intervención

El programa de intervención se basó considerando los tres ejes de acción: sensibilización, formación de recursos personales y de evaluación de las nuevas formas de trabajo. A continuación, se describen las actividades implementadas para cada eje.

3.3.1. Sensibilización y comunicación al personal

Las actividades que se implementaron para el eje de sensibilización fueron en dos rubros: uno de ellos fue la sensibilización a la nueva NOM-035STPS-2018 y el segundo rubro se basa en las nuevas políticas para la prevención de factores de riesgo psicosocial, ambos temas encaminados a brindar información y conocimientos.

La primera actividad realizada fue con los líderes de la organización a nivel región, en la cual se diseñaron y realizaron talleres acerca de la NOM-035-STPS-2018, el cual tuvo como objetivo conocer la NOM-035-STPS-2018 sus implicaciones, requisitos y aspectos prácticos, así como conocer estrategias de afrontamiento y buenas prácticas, para ser facilitadores en los cambios normativos de la nueva implementación. Este taller se implementó para que los líderes tengan información veraz para compartir con sus colaboradores, así como informar las actividades que la organización llevará a cabo para el cumplimiento de dicha norma.

Posterior a la sensibilización de los líderes, se diseñaron trípticos informativos sobre la NOM-035-STPS-2018 los cuales fueron entregados a todos los colaboradores. De igual manera se realizaron cartelones de la norma y fueron colocadas en los murales de la oficina, vidrieras informativas y en el comedor de la organización.

Para la comunicación de las nuevas políticas de prevención de factores de riesgo psicosocial, se brindó capacitación a los líderes sobre las actividades que se están realizando para prevenirlos, las responsabilidades de la organización y de los colaboradores, así como las vías de comunicación de los colaboradores cuando se presenten algún factor de riesgo psicosocial o algún evento traumático severo. De igual manera, se realizaron carteles informativos para los colaboradores, sesiones con sus líderes para que conozcan la nueva política. Así también se enviaron correos con información de los procedimientos y responsabilidades relacionadas con la NOM-035-STPS-2018 y las políticas de prevención de factores de riesgo psicosocial. De igual manera se creó un espacio digital para que pueda ser consultada la información, ~~y así como~~ se designó e informó a los colaboradores de un responsable que sería encargado de brindar información

a los colaboradores que tengan alguna duda respecto a la política, mediante un correo electrónico, su teléfono o de manera presencial.

3.3.2. Formación en recursos personales

Para abordar el eje de formación en recursos personales, se tomó el modelo Demanda-Control- Apoyo social (Karasek, Theorell y Jonhson en 1990) para la elaboración de las estrategias. Este modelo señala que el estrés en el trabajo y sus efectos en la salud mental y físicos, son el resultado en conjunto de las demandas laborales, la libertad para tomar decisiones y enfrentar las demandas, por lo que el estrés se presenta cuando no se puede tener control de decisiones sobre las demandas laborales. Siendo las demandas psicológicas todos aquellos requisitos que el trabajo exige a la persona y pueden estar relacionados con el volumen de trabajo, tiempo, nivel de atención, interrupciones imprevistas por lo que se relaciona con cualquier tipo de tarea. Mientras que el control es un recurso que permite contener las demandas de trabajo, es decir, son oportunidades y recursos que la organización proporciona a la persona para tomar decisiones. Por último, el apoyo social cumple con la función de incrementar la habilidad de afrontar una situación estresante, haciendo referencia al clima social, la relación con los compañeros y jefes (Vega 2001 en Fernández, Low y Talero, 2017).

Para dar respuesta a este eje, se diseñaron talleres enfocados en las temáticas de administración del estrés, administración de las actividades en la jornada de trabajo, y apoyo social. A continuación, se presentará el objetivo de cada taller y la descripción de los contenidos abordados.

Taller de administración del estrés

Ya que el estrés siempre estará presente en los ambientes de trabajo y el cual es indispensable porque permite mantenerse activo para la realización de las funciones, es necesario contar con herramientas personales para manejarlo de forma adecuada y no generé afectaciones en la salud de los colaboradores. Dicho taller tiene el objetivo de desarrollar estrategias cognitivas y prácticas para afrontar al estrés de forma efectiva mediante el establecimiento de recursos cognitivos y técnicos que permitan aplicar dichos conocimientos para reducir los efectos ocasionados por las exigencias psicológicas, como las cuantitativas, cognitivas, emocionales y contradictorias, así como afrontar la posibilidad de desarrollo. En el cual se abordarían las temáticas de conceptualización del estrés, respuestas ante el estrés, ¿Cómo reaccionan ante el estrés? y estrategias de afrontamiento.

Taller de administración de las actividades en la jornada de trabajo

Otra temática es la administración de las actividades en la jornada laboral, esto debido a que por medio de las entrevistas se identificó como área de oportunidad la influencia en el trabajo y control sobre el trabajo. Por lo que los talleres tendrán el objetivo de desarrollar estrategias prácticas mediante el establecimiento de recursos cognitivos y prácticos que permitan que los trabajadores optimicen sus actividades a lo largo de la jornada laboral. Con el fin de desarrollar mayor control sobre las actividades realizadas, organizar sus tiempos de descanso y optimizar su jornada laboral para que sea efectiva y no tenga que quedarse tiempo adicional. En dicho taller se abordarían las temáticas de la conceptualización del tiempo, la importancia de la administración de las actividades, la diferenciación entre urgente y lo importante, así como técnicas de administración.

Taller de apoyo social

Una de las estrategias clave para el apoyo social es la comunicación en dirección con sus líderes e iguales, elemento que cuando se apoya de la administración de las actividades durante la jornada laboral, permite tener mayor claridad, control e influir en sus funciones, así como los trabajadores que desempeñan un trabajo emocional o manejan información importante identifiquen cuáles son sus redes de apoyo para recurrir a ellos cuando requieran. Por lo que el taller de apoyo social se abordaría como herramienta de prevención de factores de riesgo psicosocial, que favorece los entornos de trabajo saludables en las organizaciones, con el objetivo de desarrollar estrategias individuales y grupales que favorezcan el apoyo social en la organización mediante el establecimiento de recursos cognitivos y prácticos, que permitan a los trabajadores conocer la importancia del apoyo social y cómo aplicarla en los centros de trabajo. En este taller se abordarían los temas de la conceptualización del apoyo social, los beneficios de contar con apoyo social en la organización y por último las estrategias para favorecer el apoyo social.

3.3.3. Evaluación de las nuevas formas de trabajo

Con el fin de conocer el impacto de las nuevas implementaciones que desarrolló la empresa, se propusieron las siguientes acciones. Para evaluar el nuevo sistema que se implementó para reducir y redistribuir la carga de trabajo, la implementación de este nuevo sistema se desarrolló por parte de la organización e inició al mismo tiempo que el diagnóstico de la intervención, se propuso realizar sesiones de trabajo con distintos grupos de la organización, para identificar las fortalezas y áreas de oportunidad que está teniendo

el nuevo sistema, con el fin de establecer acciones que permitan la mejora de este y en su caso brindarle mayores herramientas a las personas que lo utilizan.

De igual manera, se propuso realizar sesiones de trabajo para conocer las dinámicas que están ocurriendo en la organización por el nuevo espacio de trabajo de puertas abiertas. Otro tema para abordar en las sesiones de trabajo es el proceso de adaptación que están teniendo los colaboradores, ya que se modificaron algunas reglas de convivencia que fueron estipuladas desde corporativo. También buscan conocer la funcionalidad para determinar si las instalaciones están cumpliendo su objetivo y las dinámicas sociales que están dando y que tal vez no fueron consideradas en las normas de convivencia o en la estructura. Esta modificación de los espacios de trabajo surgió por parte del corporativo e inició durante la investigación profunda y fue implementado para optimizar el tiempo de respuesta entre los miembros de la organización, mejorar la comunicación, mejorar las relaciones interpersonales y promover la integración entre departamentos, estas beneficios que busca el nuevo espacio físico se relacionan con los factores de riesgo de control sobre el tiempo de trabajo, refuerzo, sentimiento de grupo, previsibilidad y claridad del rol.

Por último, se realizó una reunión entre los representantes de la organización a nivel sureste junto con el corporativo a nivel nacional, para realizar un análisis de las acciones, programas y actividades enfocadas a la promoción de entornos de trabajo saludables que se implementan de forma habitual en la organización y que están relacionadas con el cumplimiento de la norma, de tal forma que no se dupliquen esfuerzos. En dicha reunión se identificaron las actividades que se relacionaban a los factores de riesgo psicosocial y los entornos de trabajo saludables con el fin de integrarlos para el cumplimiento de la norma. También se estipuló que se llevaría a cabo una difusión

dirigida a los colaboradores sobre estas actividades, los objetivos de estas y su relación, para crear entornos de trabajo saludables.

Lo que respecta a los tres ejes de acción se basaron en los factores de riesgo que se identificaron durante las entrevistas realizadas a los colaboradores y conforman un programa de intervención que permitirá el establecimiento de aprendizajes por parte de los colaboradores, favoreciendo los entornos de trabajo saludables y el cumplimiento de la NOM-035-STPS-2018.

3.3.4. Propuesta de evaluación

Para la realización de la evaluación se propone realizar dos tipos, una evaluación del proceso de la intervención y otra de aprendizaje. En cuanto a la evaluación del proceso se realizaría una escala Likert que se aplicaría a al gerente de Recursos Humanos y a la jefa de capacitación y desarrollo. La escala abarcaría los aspectos del diagnóstico y la intervención. Para el diagnóstico se abordarían los instrumentos y técnicas implementadas, la forma de la recopilación de la información y los participantes seleccionados para el diagnóstico. Para el proceso de intervención se tomaría en consideración la sesión de retroalimentación, las reuniones de sensibilización de la NOM-035, el diseño de las políticas, la comunicación y difusión de las políticas, las propuestas de acción para la formación en recursos personales y para la evaluación de los nuevos procesos, por último, se evaluaría la pertinencia de la selección de los participantes de la intervención, el cual iniciaría como el personal administrativo

En cuanto a la evaluación del aprendizaje se realizaría un instrumento de escala Likert para evaluar el cambio conductual, se diseñaría para evaluar el propio cambio conductual, de los compañeros y del líder, en los aspectos de apoyo social,

administración de actividades en la jornada de trabajo y administración del estrés. Esta evaluación puede ser realizada de manera física o digital de acuerdo con las necesidades de la organización y la nueva normalidad.

Capítulo 5. Discusión y Conclusiones

La intervención en factores de riesgo psicosocial es un tema complejo, debido a los actores que se encuentran involucrados para mantener los lugares de trabajo seguros y saludables (OIT, 2019). Entre los aspectos involucrados se pueden identificar las interacciones en el trabajo, el medio ambiente, la satisfacción en el trabajo, las condiciones de la organización, así como las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo considerando sus experiencias y percepciones (Luna, Anaya y Ramírez, 2019).

El Desarrollo Organizacional (DO) es una estrategia que permite abordar los factores de riesgo psicosociales, ya que tiene las características de ser una estrategia educativa planeada, se encuentra fundamentada en la conducta humana, se basa en el aprendizaje, se encamina hacia el autoanálisis y al cambio. Cabe señalar que los cambios que se implementan son de acuerdo con las necesidades de la organización (Guízar, 2013). Es por lo anterior que el-DO permite adecuarse a los factores de riesgo psicosociales, ya que trabaja con percepciones y necesidades específicas de los colaboradores mediante el enfoque participativo. De igual manera, se ha identificado que el DO permite mejorar la precisión y la pertinencia de los impactos, también mejora la comprensión de la intervención y mejorar el desempeño del proyecto (Guijt, 2014).

Respecto a los factores de riesgo psicosociales, es importante recalcar que son causados por las dinámicas que se propician en la organización y la labor de prevención, disminución y erradicación tiene que ser en conjunto y el DO brinda las pautas para el abordaje colaborativo, cooperativo y genera el compromiso entre todos los participantes.

El diagnóstico es un elemento clave para el desarrollo adecuado y oportuno de las intervenciones y elemento fundamental en el DO, debido a que un adecuado diagnóstico, con los instrumentos y técnicas pertinentes a las dinámicas de la organización, permite el correcto establecimiento de líneas de acción para mitigar o eliminar la presencia de factores de riesgo psicosocial percibido y mejorar el bienestar y la calidad de vida de los trabajadores (Luna, Anaya y Ramírez, 2019).

En el diagnóstico se llevaron a cabo entrevistas con el contacto de la organización, las cuales fueron basadas con un enfoque cualitativo. También se aplicó un instrumento cuantitativo el cual fue la guía de referencia III de la Norma 035 y concluyó con la realización de entrevistas semiestructuradas. Este método es similar al implementado para el diagnóstico de violencia laboral, que también es un factor de riesgo psicosocial, a través del diseño secuencial derivativo anidado, que consta de tres etapas (cualitativa, cuantitativa y cualitativa), este diseño metodológico permitió tener diagnósticos más precisos (Martínez-Mejía y Cruz, 2019).

Esta forma de abordaje permitió en primera instancia determinar el nivel de riesgo general de la organización, el cual fue medio, por lo que las acciones estarían encaminadas a la prevención y reducción, pero era necesario identificar de manera específica en qué elementos se debería realizar la intervención, por lo que las entrevistas realizadas para profundizar en los factores de riesgo psicosociales permitió complementar los niveles que brinda el instrumento cuantitativo, ya que se pudo identificar que la carga de trabajo era percibida como un factor de riesgo psicosocial, así como el tipo de carga de trabajo que presentan los colaboradores y como es que la jornada laboral y el control sobre el trabajo

representan un riesgo psicosocial, elementos que fueron determinantes para la siguiente etapa de propuestas de acción.

En las entrevistas se identificó la exigencia psicológica cognitiva como un elemento de la carga de trabajo, hallazgo que se relaciona con lo que menciona el INSST (2002) ya que la carga mental se relaciona con la naturaleza de las funciones de los trabajadores en este caso la mayoría de los trabajadores que participaron en el diagnóstico fueron personal que labora en oficinas y con atención a clientes internos y externos que se relaciona con la exigencia psicológica emocional.

Lo que respecta al control sobre el tiempo de trabajo, es un elemento importante para abordar ya que cuando se permanece mayor tiempo en la organización se resta la ~~cantidad~~ cantidad de tiempo a otros aspectos de la vida, como el tiempo libre, desarrollo personal y menor participación en la vida familiar pudiendo ~~y~~ a la larga ocasionar alteraciones en la salud y satisfacción laboral (Monza 2005). Mientras que la posibilidad de desarrollo se relaciona con la influencia en el trabajo y hace referencia a la autonomía del trabajador y de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 ~~el~~ los trabajadores deben de tener la capacidad y posibilidad de influir y tomar decisiones cuando se encuentran realizando sus actividades en sus centros de trabajo, siempre y cuando el colaborador cuente con los conocimientos, habilidades y experiencia necesaria para tomar las decisiones.

También se identificó al apoyo social como un elemento de mejora en la organización, esto se debe a que el apoyo social contribuye a la satisfacción de necesidades humanas como la seguridad, contacto, social, pertenencia, estima, afecto y solución de problemas al estrés laboral y a la salud. Pero el apoyo social también es un factor protector que compensa los efectos negativos del estrés y puede influir de forma positiva y directa

sobre la salud y bienestar de las personas (Pérez y Martín, 1999). Por lo que al abordar el apoyo social sería un factor benéfico para la organización e impactaría de forma directa a la reducción y prevención de los demás factores de riesgo psicosocial.

Para la propuesta de acción y la implementación de acciones se realizó una confrontación, la cual tuvo como resultado el establecimiento de los ejes de acción, los cuales se categorizaría como una intervención de nivel secundario, ya que se inició con un diagnóstico y se brindó a los colaboradores estrategias para que controlen los factores de riesgo psicosocial o su experiencia de estrés. (Martínez-Loza y Bestratén, 2010). Como primera acción se trabajó con los participantes clave para que favorezcan el desarrollo de la implementación de las acciones de intervención, en este caso fueron los líderes, con los cuales se realizó una sensibilización de la Norma 035. Así como la creación de políticas de prevención de riesgo psicosociales, que es una obligación de la organización de acuerdo con la NOM-035-STPS-2018 y de acuerdo con la OIT (2012) son una herramienta para la promoción de la salud y creación de entornos de trabajo saludables.

De igual manera, se estableció el eje de formación en recursos personales, el cual estaba enfocado en brindar estrategias de afrontamiento, que de acuerdo con Gil (2012) los trabajadores necesitan utilizar estrategias de afrontamiento para que puedan manejar las situaciones laborales, es decir, el trabajador necesita modificar su comportamiento, cogniciones y/o emociones para adaptarse a la situación y poder afrontarlas en dado caso que llegara a aparecer algún factor de riesgo psicosocial.

Otros elementos que se deben de tomar en consideración para el desarrollo de futuras intervenciones en factores de riesgo psicosocial es la utilización de instrumentos cuantitativos y cualitativos para el diagnóstico como lo propone el diseño secuencial

derivativo anidado, el cual permite tener una visión más amplia del fenómeno en la organización

De igual manera, para abordar los factores de riesgo psicosociales se necesita un trabajo en conjunto para producir las estrategias necesarias para promover la salud de los trabajadores (OIT, 2019). Dicho trabajo en conjunto se puede obtener mediante el enfoque participativo, identificación de los participantes clave. Uno de los beneficios del enfoque participativo es que permite el involucramiento de todos los colaboradores, de tal forma que todos tengan conocimiento y sean responsables de la vigilancia y desarrollo de entornos de trabajo saludables. De igual manera, es necesario identificar e involucrar a los participantes clave, que pueden facilitar, favorecer y refuercen las acciones y el proceso de la intervención, en este caso se identificó a los líderes como participantes clave debido a su experiencia previa en otras intervenciones, sus conocimientos e influencia entre el personal que tienen a cargo y el contacto que tienen con el personal de otros departamentos.

Otro elemento que se debe de tomar en cuenta para la intervención es el apoyo social como factor protector ante el estrés y favorecedor del bienestar y, por último, tener en cuenta que “En el mundo laboral en el que vivimos hoy día, para poder sobrevivir y prosperar en un contexto de cambio continuo, las organizaciones precisan empleados motivados y psicológicamente ‘sanos’, y para poder conseguirlo, las políticas de salud ocupacional y de dirección de los recursos humanos deben estar sincronizadas” (Salanova, y Llorens, 2008, p. 63). Complementando la visión anterior, no solo hay que alinear las políticas de salud ocupación y la dirección de recursos humanos, sino que también hay que alinear, los procesos, procedimientos, estructura, tecnología y personal para que se puedan desarrollar entornos de trabajo saludables libres de factores de riesgo psicosocial que

permitan el bienestar de los trabajadores y, por ende, de la organización.

Aunque anteriormente se mencionaron algunos elementos a considerar para intervenir en factores de riesgo psicosociales. Es importante recalcar que existen diversos manuales para abordar los factores de riesgo psicosocial, estos manuales permiten informar qué son, sus implicaciones, cómo se pueden medir y cómo se puede intervenir (Moreno y Báez, 2010; OIT, 2012; Pastrana, 2009; Instituto Aragonés de Salud y Seguridad Laboral, 2013). Pero es necesario tomar en cuenta que no se puede tener un único protocolo de acción para la prevención o erradicación de los factores de riesgo psicosocial, sino que deben de ser con base a las necesidades y características de la organización.

Referencias

Arias, W. (2012). Revisión histórica de la salud ocupacional y la salud industrial. *Revista cubana de salud y trabajo*. 13 (3), 45-52

Baucela, E. (2004). La docencia a través de la Investigación-Acción. Recuperado de:

<https://rieoei.org/RIE/article/view/2871>

Centro Internacional de la Formación de la OIT (2013). *Formación de Formadores*

SOLVE : Integración de promoción de la salud en las políticas de Seguridad y

Salud en el Trabajo. Italia. Recuperado de:

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/event/wcms_203479.pdf

Comité Mixto OIT/OMS (1957). *Comité Mixto OIT/OMS sobre Higiene en el trabajo*.

Recuperado de:

https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/37336/WHO_TRS_135_spa.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Comité Mixto OIT/OMS (1984). *Factores psicosociales en el trabajo: Naturaleza,*

incidencia y prevención. Recuperado de: <http://www.factorpsicosociales.com/wp-content/uploads/2019/02/FPS-OIT-OMS.pdf>

Diario Oficial de la Federación (2016). *Proyecto de Norma Oficial Mexicana PROY-NOM-035-STPS-2016*. Recuperado de:

http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5458430&fecha=26/10/2016

NOM-035-STPS-2018. *Factores de riesgo psicosocial en el trabajo. Identificación,*

análisis y prevención. Diario Oficial de la federación. Recuperado de:

http://www.dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5541828

Díaz, F. y Rentería, E. (2017). *De la seguridad al riesgo psicosocial en el trabajo en la legislación colombiana de salud ocupacional*. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/jatsRepo/733/73351954005/html/index.html>

Gastañaga, M.(2012). Salud ocupacional: historia y retos del futuro. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 29(2), 177–178.

<https://doi.org/10.1590/s1726-46342012000200001>

Gil, P. (2009). *Algunas razones para considerar los riesgos psicosociales en el trabajo y sus consecuencias en la salud pública*. Recuperado de:

<http://scielo.isciii.es/pdf/resp/v83n2/editorial3.pdf>

Gomero, R., Zevallos, C y Llapyesan, C. (2006). *Medicina del trabajo, Medicina Ocupacional y medio ambiente y salud ocupacional*. Recuperado de:

<http://www.scielo.org.pe/pdf/rmh/v17n2/v17n2ce1.pdf>

Guijt, I. (2014). *Enfoques participativos*. Recuperado de: [https://www.unicef-](https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/MB5ES.pdf)

[irc.org/publications/pdf/MB5ES.pdf](https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/MB5ES.pdf)

Guízar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional. Principios y aplicaciones*. México: McGraw Hill.

Guzmán, C., Guarnizo, L. y Riveros, G. (2018). *Modelos de cambio*. Recuperado de:

https://virtual.ucundinamarca.edu.co/udecvirtual/documentacion/esp_GSIG/gestion_del_cambio/

Henao, F. (2010). *Salud Ocupacional. conceptos básicos*. 2 ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Hernández, L. y Oramas, A. (2019). *Factores psicosociales laborales relacionados con el Word engagement desde el modelo Demanda-Recursos laborales en trabajadores cubanos*. Recuperado de: <https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubsaltra/cst-2018/cst182c.pdf>

Instituto Aragonés de Salud y Seguridad Publica. *Prevención de riesgos psicosociales*.

Recuperado de:

https://www.aragon.es/estaticos/GobiernoAragon/Organismos/InstitutoAragonesSeguridadySaludLaboral/Documentos/docs/Prevencion%20Riesgos%20Laborales/Publicaciones%20ISSLA/Otras%20publicaciones/Riesgos%20Psicosociales_definitivo.pdf

Instituto Mexicano del Seguro Social (2017). *Memorias. Capítulo VII Salud en el trabajo*.

Recuperado de: <http://www.imss.gob.mx/conoce-al-imss/memoria-estadistica-2017>

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo (2001). *Riesgo psicosocial: el modelo demanda-control-apoyo social (II)*. Recuperado de:

http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/601a700/ntp_604.pdf

Karasek, R. (1979). Job demands, Job decision latitude and mental strain: Implications for job redesign". *Administrative Science Quarterly*. 24:285-308.

Ley federal del trabajo (2018). *Capítulo 2 Jornada de trabajo*. Recuperado de:

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/156203/1044_Ley_Federal_del_Trabajo.pdf

- Llaneza, F. (2009). *Ergonomía y psicología aplicada Manual para la formación de especialistas*. 12ª Ed. Valladolid: Lex Nova
- Luna, E., Anaya, A. y Ramírez, E. (2019). *Diagnostico de las percepciones de los factores de riesgo psicosociales en el trabajo del personal de una industria manufacturera*. Recuperado de: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-166X2019000100401
- Martínez-Loza, J. y Bestratén, M. (2010). *Desarrollo de competencias y riesgos psicosociales (1)*. Recuperado de: <https://www.insst.es/documents/94886/328681/856w.pdf/29f70643-649c-49c9-88bd-02bf8345625b>
- Monza A. 2005. *La duración de la jornada en el caso argentino: la calidad del empleo y el reparto del tiempo de trabajo*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2098745>
- Moreno, B., y Báez, C. (2010). *Factores y riesgos psicosociales, formas consecuencias, medidas y buenas practicas*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid. [https://doi.org/10.1016/0277-9536\(85\)90255-2](https://doi.org/10.1016/0277-9536(85)90255-2)
- Neffa, J. (2017). *Los riesgos psicosociales en el trabajo. Los riesgos psicosociales en el trabajo. Contribución a su estudio*. Recuperado de: [http://www.cyted.org/sites/default/files/Los riesgos psicosociales en el trabajo.pdf](http://www.cyted.org/sites/default/files/Los%20riesgos%20psicosociales%20en%20el%20trabajo.pdf)
- Comité Mixto OIT-OMS (1984). *Factores psicosociales en el trabajo: Naturaleza, incidencia y prevención*. Recuperado de: <http://www.factorpsicosociales.com/wp-content/uploads/2019/02/FPS-OIT-OMS.pdf>

OIT (1999). *Trabajo decente*. Recuperado de:

<http://www.oit.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc87/rep-i.htm#Los%20derechos>

OIT. (2012). *Guía del formador SOLVE: Integrando la promoción de la salud a las políticas del SST en el lugar del trabajo* (2nd ed.). Ginebra.

<https://doi.org/10.1145/3132340.3132350>

OIT. (2013). *La organización del trabajo y los riesgos psicosociales: una mirada de género. Género, Salud y Seguridad En El Trabajo*, Recuperado de:

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-san_jose/documents/publication/wcms_227402.pdf

OIT (2016). *Estrés en el trabajo. Un reto colectivo*. Recuperado de:

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_466549.pdf

Organización Panamericana de la salud (2019). *Salud de los trabajadores: Recursos*.

Recuperado de:

https://www.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=1527:workers-health-resources&Itemid=1349&limitstart=2&lang=es

Pastrana, M. (2009). *Guía de prevención de riesgos psicosociales*. Recuperado de

http://portal.ugt.org/saludlaboral/publicaciones_new/files_riesgospsicosocialesand/publication.pdf

Rubí, I. (2016). *Seguridad, salud y riesgos psicosociales en el trabajo*. Recuperado de:

<http://www.oiss.org/prevencia2016/libponencias/PoliticasenMexico.IgnacioRubiSal>

azar.pdf

Samano, M. (2017). Trabajo infantil y salud ocupacional en México un desafío para la medicina. *Revista Médica del IMSS*.56 (6), 550-557

Sandoval, J. (2012). Los procesos de cambio organizacional y la generación de valor.

Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/212/21231108008.pdf>

Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional. Trabajo, salud y factores psicosociales*.

México: Manual Moderno.

Apéndice 1. Cuestionario para identificar los factores de riesgo psicosocial en los centros de trabajo

A continuación, se le presentaran diversas preguntas relacionadas con diferentes factores relacionados con su trabajo. Le pedimos que conteste con la mayor sinceridad posible todas las preguntas, no existen respuestas buenas ni malas. Los resultados serán analizados de forma general y confidencial y de ninguna manera afectarán su trabajo. De antemano le agradecemos su colaboración y participación en este estudio.

Datos sociodemográficos

Edad: _____ Sexo: Hombre () Mujer ()
 Escolaridad: _____ Antigüedad en la empresa: _____ años
 Turno: Matutino () Vespertino () Nocturno () Rotativo ()
 Puesto: _____
 Departamento: _____ Lugar de trabajo: _____

I. FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL.

Instrucciones: A continuación, se le harán una serie de afirmaciones relacionadas con su trabajo; favor de marcar con una X según la frecuencia con la que se presentan.

| | | Siempre | Casi siempre | Algunas veces | Casi nunca | Nunca |
|---|---|---------|--------------|---------------|------------|-------|
| 1 | El espacio donde trabajo me permite realizar mis actividades de manera segura e higiénica | | | | | |
| 2 | Mi trabajo me exige hacer mucho esfuerzo físico | | | | | |
| 3 | Me preocupa sufrir un accidente en mi trabajo | | | | | |
| 4 | Considero que en mi trabajo se aplican las normas de seguridad y salud en el trabajo | | | | | |
| 5 | Considero que las actividades que realizo son peligrosas | | | | | |

Para responder a las preguntas siguientes piense en la cantidad y ritmo de trabajo que tiene.

| | | Siempre | Casi siempre | Algunas veces | Casi nunca | Nunca |
|---|--|---------|--------------|---------------|------------|-------|
| 6 | Por la cantidad de trabajo que tengo debo quedarme tiempo adicional a mi turno | | | | | |
| 7 | Por la cantidad de trabajo que tengo debo trabajar sin parar | | | | | |
| 8 | Considero que es necesario mantener un ritmo de trabajo acelerado | | | | | |

Las preguntas siguientes están relacionadas con el esfuerzo mental que le exige su trabajo.

| | | Siempre | Casi siempre | Algunas veces | Casi nunca | Nunca |
|----|---|---------|--------------|---------------|------------|-------|
| 9 | Mi trabajo exige que esté muy concentrado | | | | | |
| 10 | Mi trabajo requiere que memorice mucha información | | | | | |
| 11 | En mi trabajo tengo que tomar decisiones difíciles muy rápido | | | | | |
| 12 | Mi trabajo exige que atienda varios asuntos al mismo tiempo | | | | | |

Las preguntas siguientes están relacionadas con las actividades que realiza en su trabajo y las responsabilidades que tiene.

| | | Siempre | Casi siempre | Algunas veces | Casi nunca | Nunca |
|----|---|---------|--------------|---------------|------------|-------|
| 13 | En mi trabajo soy responsable de cosas de mucho valor | | | | | |
| 14 | Respondo ante mi jefe por los resultados de toda mi área de trabajo | | | | | |
| 15 | En el trabajo me dan órdenes contradictorias | | | | | |
| 16 | Considero que en mi trabajo me piden hacer cosas innecesarias | | | | | |

Las preguntas siguientes están relacionadas con su jornada de trabajo

| | | Siempre | Casi siempre | Algunas veces | Casi nunca | Nunca |
|----|--|---------|--------------|---------------|------------|-------|
| 17 | Trabajo horas extras más de tres veces a la semana | | | | | |
| 18 | Mi trabajo me exige laborar en días de descanso, festivos o fines de semana | | | | | |
| 19 | Considero que el tiempo en el trabajo es mucho y perjudica mis actividades familiares o personales | | | | | |
| 20 | Debo atender asuntos de trabajo cuando estoy en casa | | | | | |
| 21 | Pienso en las actividades familiares o personales cuando estoy en mi trabajo | | | | | |
| 22 | Pienso que mis responsabilidades familiares afectan mi trabajo | | | | | |

Las preguntas siguientes están relacionadas con las decisiones que puede tomar en su trabajo.

| | | Siempre | Casi siempre | Algunas veces | Casi nunca | Nunca |
|----|---|---------|--------------|---------------|------------|-------|
| 23 | Mi trabajo permite que desarrolle nuevas habilidades | | | | | |
| 24 | En mi trabajo puedo aspirar a un mejor puesto | | | | | |
| 25 | Durante mi jornada de trabajo puedo tomar pausas cuando las necesito | | | | | |
| 26 | Puedo decidir cuánto trabajo realizo durante la jornada laboral | | | | | |
| 27 | Puedo decidir la velocidad a la que realizo mis actividades en mi trabajo | | | | | |
| 28 | Puedo cambiar el orden de las actividades que realizo en mi trabajo | | | | | |

Las preguntas siguientes están relacionadas con cualquier tipo de cambio que ocurra en su trabajo (considere los últimos cambios realizados).

| | | Siempre | Casi siempre | Algunas veces | Casi nunca | Nunca |
|----|--|---------|--------------|---------------|------------|-------|
| 29 | Los cambios que se presentan en mi trabajo dificultan mi labor | | | | | |
| 30 | Cuando se presentan cambios en mi trabajo se tienen en cuenta mis ideas o aportaciones | | | | | |

Las preguntas siguientes están relacionadas con la capacitación e información que se le proporciona sobre su trabajo.

| | | Siempre | Casi siempre | Algunas veces | Casi nunca | Nunca |
|----|--|---------|--------------|---------------|------------|-------|
| 31 | Me informan con claridad cuáles son mis funciones | | | | | |
| 32 | Me explican claramente los resultados que debo obtener en mi trabajo | | | | | |
| 33 | Me explican claramente los objetivos de mi trabajo | | | | | |
| 34 | Me informan con quién puedo resolver problemas o asuntos de trabajo | | | | | |

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 35 | Me permiten asistir a capacitaciones relacionadas con mi trabajo | | | | | |
| 36 | Recibo capacitación útil para hacer mi trabajo | | | | | |

Las preguntas siguientes están relacionadas con el o los jefes con quien tiene contacto.

| | | Siempre | Casi siempre | Algunas veces | Casi nunca | Nunca |
|----|---|---------|--------------|---------------|------------|-------|
| 37 | Mi jefe ayuda a organizar mejor el trabajo | | | | | |
| 38 | Mi jefe tiene en cuenta mis puntos de vista y opiniones | | | | | |
| 39 | Mi jefe me comunica a tiempo la información relacionada con el trabajo | | | | | |
| 40 | La orientación que me da mi jefe me ayuda a realizar mejor mi trabajo | | | | | |
| 41 | Mi jefe ayuda a solucionar los problemas que se presentan en el trabajo | | | | | |

Las preguntas siguientes se refieren a las relaciones con sus compañeros.

| | | Siempre | Casi siempre | Algunas veces | Casi nunca | Nunca |
|----|--|---------|--------------|---------------|------------|-------|
| 42 | Puedo confiar en mis compañeros de trabajo | | | | | |
| 43 | Entre compañeros solucionamos los problemas de trabajo de forma respetuosa | | | | | |
| 44 | En mi trabajo me hacen sentir parte del grupo | | | | | |
| 45 | Cuando tenemos que realizar trabajo de equipo los compañeros colaboran | | | | | |
| 46 | Mis compañeros de trabajo me ayudan cuando tengo dificultades | | | | | |

Las preguntas siguientes están relacionadas con la información que recibe sobre su rendimiento en el trabajo, el reconocimiento, el sentido de pertenencia y la estabilidad que le ofrece su trabajo.

| | | Siempre | Casi siempre | Algunas veces | Casi nunca | Nunca |
|----|--|---------|--------------|---------------|------------|-------|
| 47 | Me informan sobre lo que hago bien en mi trabajo | | | | | |
| 48 | La forma como evalúan mi trabajo en mi centro de trabajo me ayuda a mejorar mi desempeño | | | | | |
| 49 | En mi centro de trabajo me pagan a tiempo mi salario | | | | | |
| 50 | El pago que recibo es el que merezco por el trabajo que realizo | | | | | |
| 51 | Si obtengo los resultados esperados en mi trabajo me recompensan o reconocen | | | | | |
| 52 | Las personas que hacen bien el trabajo pueden crecer laboralmente | | | | | |
| 53 | Considero que mi trabajo es estable | | | | | |
| 54 | En mi trabajo existe continua rotación de personal | | | | | |
| 55 | Siento orgullo de laborar en este centro de trabajo | | | | | |
| 56 | Me siento comprometido con mi trabajo | | | | | |

Las preguntas siguientes están relacionadas con actos de violencia laboral (malos tratos, acoso, hostigamiento, acoso psicológico).

| | | Siempre | Casi siempre | Algunas veces | Casi nunca | Nunca |
|----|---|---------|--------------|---------------|------------|-------|
| 57 | En mi trabajo puedo expresarme libremente sin interrupciones | | | | | |
| 58 | Recibo críticas constantes a mi persona y/o trabajo | | | | | |
| 59 | Recibo burlas, calumnias, difamaciones, humillaciones o ridiculizaciones | | | | | |
| 60 | Se ignora mi presencia o se me excluye de las reuniones de trabajo y en la toma de decisiones | | | | | |
| 61 | Se manipulan las situaciones de trabajo para hacerme parecer un mal trabajador | | | | | |
| 62 | Se ignoran mis éxitos laborales y se atribuyen a otros trabajadores | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 63 | Me bloquean o impiden las oportunidades que tengo para obtener ascenso o mejora en mi trabajo | | | | | |
| 64 | He presenciado actos de violencia en mi centro de trabajo | | | | | |

Las preguntas siguientes están relacionadas con la atención a clientes y usuarios.

En mi trabajo debo brindar servicio a clientes o usuarios:

| | |
|----|--|
| Sí | |
| No | |

Si su respuesta fue "Sí", por favor responda las preguntas siguientes. Si su respuesta fue "NO" pase a las preguntas de la sección siguiente.

| | | Siempre | Casi siempre | Algunas veces | Casi nunca | Nunca |
|----|--|---------|--------------|---------------|------------|-------|
| 65 | Atiendo clientes o usuarios muy enojados | | | | | |
| 66 | Mi trabajo me exige atender personas muy necesitadas de ayuda o enfermas | | | | | |
| 67 | Para hacer mi trabajo debo demostrar sentimientos distintos a los míos | | | | | |
| 68 | Mi trabajo me exige atender situaciones de violencia | | | | | |

Soy jefe de otros trabajadores:

| | |
|----|--|
| Sí | |
| No | |

Si su respuesta fue "Sí", por favor responda las preguntas siguientes. Si su respuesta fue "NO", ha concluido el cuestionario.

Las preguntas siguientes están relacionadas con las actitudes de las personas que supervisa.

| | | Siempre | Casi siempre | Algunas veces | Casi nunca | Nunca |
|----|---|---------|--------------|---------------|------------|-------|
| 69 | Comunican tarde los asuntos de trabajo | | | | | |
| 70 | Dificultan el logro de los resultados del trabajo | | | | | |
| 71 | Cooperan poco cuando se necesita | | | | | |
| 72 | Ignoran las sugerencias para mejorar su trabajo | | | | | |

Apéndice 2. Guía de entrevista

1. ¿Cómo describiría su día en el trabajo? (Cantidad, ritmo, exigencias, tiempo/horario)
2. ¿Cómo es la distribución de las actividades y funciones en el departamento?

Carga de trabajo

3. ¿Cómo distribuyes o administras tu tiempo para realizar tus actividades? y *puedes decir en cómo las organizas*
4. ¿Cómo es el apoyo de compañeros y/o jefe para realizar tus actividades?
5. ¿Como aplicas tus conocimientos y habilidades en tu lugar de trabajo?
6. ¿Qué sucede en el trabajo cuando te dan órdenes contradictorias?
7. ¿Cuáles son las demandas que exige tu trabajo, para que las puedas cumplir? (Esfuerzo, emocional, concentración, físico, tiempo, etc)

Jornada de trabajo

8. ¿Consideras que tu horario de trabajo te da el tiempo suficiente para acabar con tus actividades?
9. ¿Qué haces para terminar en tiempo tus actividades de tu jornada?
10. ¿Quedarse horas extras es por decisión propia o una exigencia? ¿Por qué los considera de esa manera? *

Falta de control sobre el trabajo

11. Describe cómo y cuándo son los periodos de descanso en tu jornada de trabajo
12. ¿Cómo la organización o jefes te permite tomar decisiones sobre tus actividades laborales?
13. ¿Como la organización me toma en cuenta mis opiniones?
14. ¿cuáles son los aspectos positivos de tu trabajo?
15. ¿cuáles son las áreas de oportunidad en tu trabajo?

Anexo 3. Carta descriptiva sesión de sensibilización de la NOM-034

| SESIÓN 1 | TALLER PARA GERENTES | | | | |
|--|-----------------------------|---|---|--|---------------|
| Objetivo general: Conocer la NOM-035-STPS-2018 sus implicaciones, requisitos y aspectos prácticos, así como conocer y crear estrategias de afrontamiento y buenas prácticas, para ser facilitadores en los cambios normativos de la nueva implementación. | | | Fecha Sesión: ----- Duración 4 Horas | | |
| Tema | Nombre Actividad | Objetivo específico de la Actividad | Descripción o procedimiento de la Actividad | Materiales o Recursos de la actividad | Tiempo |
| Presentación | Presentación de expositores | Conocer el nombre de los facilitadores y tema de desarrollo | Los expositores se presentarán, dirán de qué donde vienen y explicaran el desarrollo de la sesión. | Facilitadores | 10 min |
| Ejercicio de integración | Bingo | Integración del grupo | Se le entregara a cada participante un material. En este material se encuentra características de personas, los participantes tendrán que levantarse de su lugar y preguntar a las personas | Material de Bingo (anexo 1) Plumas | 15 min |

| | | | | | |
|--------------------------------|-----------------|--|---|--|--------|
| | | | <p>si cumple con alguna para agregar su nombre en ese rubro. Las primeras tres personas en completarlo tendrán que gritar "Bingo". Concluido esto se verificará que la persona si haya completado todo.</p> | | |
| Factores de riesgo psicosocial | Análisis grupal | Compartir la percepción y conocimientos que se poseen sobre los factores de riesgo psicosociales | <p>Se invitará a los participantes a exponer en grupos lo que saben o conocen de;</p> <ul style="list-style-type: none"> -Factores -Riesgo -psicosociales <p>Una vez comentado los conceptos en grupo se compartirán en plenaria y se hará una breve introducción de lo que se verá más adelante, también se responderán</p> | Presentación de power point (Anexo 2) | 15 min |

| | | | | | |
|----------------------------------|--|--|---|-----------------------------|--------|
| | | | dudas y comentarios de los participantes. | | |
| Factores de riesgo Psicosociales | Introducción al tema factores de riesgo psicosocial. | Conocer y diferenciar los conceptos que se encuentran relacionados con los factores de riesgo psicosocial y como surgieron | El facilitador dará la presentación de los factores de riesgo psicosocial el cual contiene; a) Historia y surgimiento b) Definiciones c)Diferencias entre factores psicosociales, factores de riesgo psicosocial y riesgos psicosociales | Presentación de Power Point | 20 min |
| Factores de riesgo Psicosociales | Introducción al tema beneficios de intervención | Informar sobre los beneficios que se tiene intervenir en la empresa | El facilitador explicara los beneficios que se tiene el intervenir para la vida; -Lo personal | Presentación de Power Point | 10 min |

| | | | | | |
|----------------------------------|--|--|---|-----------------------------|--------|
| | | | -y organizacional | | |
| Factores de riesgo Psicosociales | Exposición principales riesgos psicosociales y sus efectos | Enseñar cuales son los principales riesgos psicosociales en el trabajo y sus efectos | El expositor enseñara las clasificaciones de los factores de riesgo psicosocial basados en la norma 035 así como todos los diversos efectos que pueden traer consigo en lo psicológico, cognitivo, fisiológico, conductual, y organizacional. | Presentación de Power Point | 40 min |
| Norma 035 | Lluvia de ideas | Socializar los conocimientos que se tienen sobre la NOM-035-STPS-2018 | En plenaria se les solicitara a los participantes compartir los conocimientos que se tiene de la NOM-035-STPS-2018, para identificar similitudes y diferencias | | 10 min |
| Norma 035 | Exposición de la NOM-035-STPS-2018 | Conocer sobre la NOM-035-STPS-2018 en qué | El facilitador explicará la norma 035 exponiendo; a) Objetivo | Presentación de Power Point | 30 min |

| | | | | | |
|-------------------------|--|--|--|-----------------------------|--------|
| | | consiste y lo que implica. | <ul style="list-style-type: none"> b) Marco legal <ul style="list-style-type: none"> a) Obligaciones trabajos y patrón b) Instrumento de aplicación c) Elementos para cumplir | | |
| Proceso de intervención | Exposición del proceso de intervención | Conocer el proceso de intervención que se realizará para la implementación de la NOM-035-STPS-2018 | El facilitador brindará información sobre el proceso de intervención, explicando cada una de las fases y el modelo teórico que permite entender los factores de riesgo psicosocial | Presentación de Power Point | 10 min |
| Buenas practicas | Exposición de las buenas prácticas | Conocer que son las buenas prácticas y ejemplos utilizados para prevenir los FRPS | El facilitador brindará información sobre sobre lo que son las buenas prácticas y explicara las propuestas de buenas prácticas | Presentación de Power Point | 30 min |

| | | | | | |
|------------------------------|--|--|--|--|--------|
| Estrategias de afrontamiento | Presentación de estrategias de afrontamiento | Conocer estrategias de afrontamiento que se puedan utilizar para reducir y prevenir los FRPS | <p>El facilitador expondrá (Anexo 2) sobre las estrategias de afrontamiento entre las que se encuentran:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Autoconocimiento (Anexo 3 y 4) - Pensamiento alternativo (anexo 5) - Gestión del tiempo (anexo 6) - Comunicación asertiva (anexo 7) - Reforzamiento positivo <p>Técnicas de respiración</p> | Presentación de Power Point Hojas en blanco Plumas Rotafolios plumones | 50 min |
|------------------------------|--|--|--|--|--------|

Apéndice 4. Carta descriptiva administración del estrés

| SESIÓN 1 | | TALLER ADMINISTRACIÓN DEL ESTRÉS | | | |
|---|---|---|---|--|---|
| Objetivo general: Desarrollar estrategias cognitivas y prácticas para afrontar al estrés de forma efectiva | | | Fecha Sesión: ----- Duración 4 Horas | | |
| Tema | Nombre Actividad | Objetivo específico de la Actividad | Descripción o procedimiento de la Actividad | Materiales o Recursos de la actividad | Tiempo |
| Presentación | Presentación del expositor | Conocer el nombre de los facilitadores y tema de desarrollo | Bienvenida, pase de lista y los expositores se presentarán, dirán de qué donde vienen y explicaran el objetivo y desarrollo de la sesión. | Facilitador | Presentación del expositor |
| Ejercicio de integración | Presentación de participantes en cadena | Integrar del grupo | Se presentará de manera individual los participantes diciendo su nombre y algo que les guste hacer y | Facilitador | Presentación de participantes en cadena |

| | | | | | |
|------------------------------|--------------------|--|---|-------------------------|--------|
| | | | luego mencionaran al siguiente participante que se presentara, el segundo participante mencionará quien lo precedió y se presentara y así sucesivamente. | | |
| Conceptualización del estrés | ¿Qué es el estrés? | Establecer los conocimientos que se tienen sobre el estrés | En una hoja en blanco se trazará un cuadrícula con 4 líneas horizontales y 3 verticales, formando 9 recuadros, en la parte del centro se escribirá la palabra estrés y los participantes escribirán una palabra en cada recuadro que defina al estrés | Hoja en blanco Pluma | 15 min |

| | | | | | |
|---|---------------------------------|--|--|-----------------------------|--------|
| Conceptualización del estrés | Introducción al tema del estrés | Conocer y diferenciar los conceptos que se encuentran relacionados con los factores de riesgo psicosocial y como surgieron | El facilitador dará la presentación de los factores de riesgo psicosocial el cual contiene; a) Conceptualización b) Tipos de estrés c) Beneficios y consecuencias del estrés d) Efectos del estrés | Presentación de Power Point | 45 min |
| Estrategias de afrontamiento del estrés | ¿Cómo me afecta el estrés? | Identificar que sucede cuando me estreso, con el fin de prevenirlo | En una hoja en blanco de forma horizontal se dividirán en 3 columnas, En la primera columna pondrán ¿Cuáles son las cosas o situaciones que les | Hoja en blanco Pluma | 15 min |

| | | | | | |
|---|--|---|---|---|--|
| | | | generan estrés?, ¿Cómo se sienten cuando están estresados? y ¿Cómo reaccionan cuando están estresados? | | |
| Break | | Break | | Break | |
| Estrategias de afrontamiento del estrés | Presentación y prácticas de las estrategias de afrontamiento | Estrategias de afrontamiento del estrés | Presentación y prácticas de las estrategias de afrontamiento | Estrategias de afrontamiento del estrés | Presentación y prácticas de las estrategias de afrontamiento |
| Estrategias de afrontamiento del estrés | Compromisos | Establecer compromisos realizables para que mejore mi rendimiento ante el estrés. | Se retomará la actividad de ¿Cómo reacciono ante el estrés? y se realizará un análisis de que acciones puedo modificar y realizar | Hoja en blanco Bolígrafo | 15 min |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| | | | para reaccionar de forma distinta ante el estrés | | |
|--|--|--|--|--|--|

Apéndice 5. Taller de administración de actividades durante la jornada laboral

| SESIÓN 1 | | TALLER: ADMINISTRACIÓN DE ACTIVIDADES | | | |
|--|----------------------------|---|---|--|---------------|
| Objetivo general: Desarrollar estrategias prácticas que permitan optimizar actividades a lo largo de la jornada laboral | | | Fecha Sesión: ----- Duración 4 Horas | | |
| Tema | Nombre Actividad | Objetivo específico de la Actividad | Descripción o procedimiento de la Actividad | Materiales o Recursos de la actividad | Tiempo |
| Presentación | Presentación del expositor | Conocer el nombre de los facilitadores y tema de desarrollo | Bienvenida, pase de lista y los expositores se presentarán, dirán de qué donde vienen y explicaran el objetivo y desarrollo de la sesión. | Facilitador | 20 min |
| Ejercicio de integración | ¿Cómo me encuentro? | Presentación e integración del grupo | Harán un dibujo de una persona y le dibujaran como se encuentran (Emoción), la cual presentarán con su | Hoja en blanco Pluma o marcador | 20 min |

| | | | | | |
|--|---|--|---|-----------------------------|--------|
| | | | nombre y explicación de su dibujo. | | |
| Conceptualización de la administración del tiempo tiempo | Lluvia de ideas | Compartir los conocimientos que se tengan acerca de la administración del tiempo | Los colaboradores mencionaran las ideas que tengan acerca de lo que es la administración del tiempo en plenaria. | Rotafolio Plumones | 15 min |
| Conceptualización de la administración del tiempo | Introducción al tema de administración del estrés | Conocer los elementos conceptuales de la administración del tiempo | El facilitador dará la presentación de la administración del tiempo a) Conceptualización b) Importancia c) Beneficios d) Diferencia entre lo urgente e importante | Presentación de Power Point | 40 min |
| BREAK | BREAK | BREAK | BREAK | BREAK | 20 min |

| | | | | | |
|--|--|---|---|--|--------|
| Técnicas de administración del tiempo | ¿Utilizó la administración del tiempo? | Compartir las técnicas de administración que han utilizado y les han funcionado | En una hoja de forma horizontal se harán tres columnas. En la primera pondrán las estrategias de administración del tiempo que han utilizado, en la segunda columna identificarán si les funcionó y en la tercera columna pondrán porque creen que les funcionó o porque no les funcionó. Se discutirá en plenaria. | Hoja en blanco Bolígrafo | 20 min |
| Estrategias de administración de actividades en la jornada laboral | Presentación de estrategias de afrontamiento | Conocer estrategias de administración de las actividades en la jornada laboral | El facilitador expondrá las estrategias de administración de actividades en la jornada laboral y pondrá en práctica las mismas. - Mitos y realidades de la | Presentación de Power Point Hojas en blanco Plumas | 90 min |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| | | | <p>administración del tiempo</p> <ul style="list-style-type: none">- Proceso de organización de actividades y caso práctico.- Eliminación de gastos hormigas de tiempo.- Optimizar tiempo muerto | | |
|--|--|--|--|--|--|

Apéndice 6. Carta descriptiva del taller Apoyo social

| SESIÓN 1 | | TALLER APOYO SOCIAL | | | |
|--|----------------------------|---|---|---------------------------------------|--------|
| Objetivo general: Desarrollar estrategias individuales y grupales que favorezcan el apoyo social en la organización | | | Fecha Sesión: ----- Duración 4 Horas | | |
| Tema | Nombre Actividad | Objetivo específico de la Actividad | Descripción o procedimiento de la Actividad | Materiales o Recursos de la actividad | Tiempo |
| Presentación | Presentación del expositor | Conocer el nombre de los facilitadores y tema de desarrollo | Bienvenida, pase de lista y los expositores se presentarán, dirán de qué donde vienen y explicaran el objetivo y desarrollo de la sesión. | Facilitador | 20 min |
| Ejercicio de integración | Cuento en cadena | Integración del grupo | El facilitador iniciará una frase que los participantes deben de continuar, comenzarán diciendo su nombre y continuando la historia. | Facilitador Participantes | min |

| | | | | | |
|--------------|---------------------------------------|--|--|-----------------------------|--------|
| Apoyo Social | Definición del apoyo social | Explicación de lo que es el apoyo social y ejemplos | En una hoja en blanco definirán de manera individual lo que es el apoyo social para ellos y algunos ejemplos que ellos hayan realizado de apoyo social. Se guardará la hoja para después. | Hoja en blanco y bolígrafo | 15 min |
| Apoyo social | Introducción al tema de apoyo social. | Conocer y diferenciar los conceptos que se encuentran relacionados con los factores de riesgo psicosocial y como surgieron | El facilitador dará la presentación de los factores de riesgo psicosocial el cual contiene; a) Conceptualización del apoyo social b) Tipos de apoyo social c) Beneficios del apoyo social | Presentación de Power Point | 40 min |

| | | | | | |
|-----------------------------|--|---|--|---------------------------------|--------|
| Break | Break | Break | Break | Break | 20 min |
| Desarrollo del apoyo social | Mapa de apoyo social | Identificar las redes de apoyo social con las que cuentan | En una hoja en blanco dibujaran un círculo grande y dentro del círculo dibujaran uno mediano y dentro del mediano uno pequeño, en medio pondrán su nombre. En los círculos pondrán a las personas con las cuales cuentan como apoyo social mientras más cerca son de mayor importancia y las que se ponen en el círculo grande, son con las que menos contacto tienen. | Hoja en blanco Bolígrafo | 20 min |
| Desarrollo del apoyo social | Presentación de estrategias de desarrollo del apoyo social | Conocer estrategias para el desarrollo del apoyo social | El facilitador expondrá sobre las estrategias de afrontamiento entre las que se encuentran (Anexo 2): - Comunicación | Presentación de Power Point | 60 min |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| | | | <ul style="list-style-type: none">- Negociación- Reforzamiento positivo- Reciprocidad <p>Autoconocimiento y conocimiento del otro.</p> | | |
|--|--|--|--|--|--|

Apéndice 7. Fotografías

Reunión de sensibilización



Diseño de políticas

| | | | | | |
|---|---|------------------------|--------------------|----|----|
|  | POLITICA PARA LA PREVENCIÓN DE FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL | CÓDIGO: | PO-GRU-REH-REL-002 | | |
| | | FECHA DE ACTUALIZACIÓN | 31 | 05 | 19 |
| | | VERSIÓN: | 00 | | |

2. CONTROL DE VERSIONES

| Documento Anterior | Versión | Documento Actual | Versión | Descripción del Cambio |
|--------------------|---------|------------------|---------|------------------------|
| N/A | 00 | PO-GRU-XX-XX-XX | 00 | N/A |

3. OBJETIVO

Establecer las funciones y actividades determinadas por el Comité Corporativo de Calidad de Vida, mediante el seguimiento y apego a las disposiciones legales aplicables para la prevención de Factores de Riesgo Psicosocial.

4. ALCANCE

Las políticas contenidas en el presente documento son de aplicación general para todas las empresas de MOBILITY ADO en territorio nacional.

5. POLÍTICAS

5.1. Generales.

5.1.1. Es obligación de todas las personas colaboradoras en todos los niveles en MOBILITY ADO, respetar y aplicar la presente Política.

Difusión de la NOM-035 y políticas



¿CÓMO EVITAR LOS RIESGOS PSICOSOCIALES?

Ahora que ya identificaste los riesgos psicosociales, realiza las acciones adecuadas para evitarlos y **¡Proteje tu salud!**

Laboralmente debe existir capacitación constante y mejoras continuas en los procesos, además de fomentar una comunicación efectiva entre todos los niveles de colaboradores.



Personalmente hay maneras de evitar que estos riesgos nos afecten: practica algún deporte o inicia un hobby, duerme 8 horas diarias, come sanamente, realiza técnicas de respiración y empieza a cambiar los pensamientos negativos por ideas que te llenen de energía.



Información tomada del Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo.




RIESGOS PSICOSOCIALES

Aprende a manejar el estrés laboral

En los últimos años los riesgos psicosociales y el estrés laboral han afectado la salud de las personas, y en consecuencia a las organizaciones y las economías nacionales.

Por ello, es importante que aprendas a identificarlos para **mantener tu bienestar**.

1

¿QUÉ SON LOS RIESGOS PSICOSOCIALES?

Surgen debido a nuestras funciones en el trabajo: por horarios mixtos, estrés y agotamiento extremo, o por acoso laboral (Mobbing). Y pueden provocar trastornos de ansiedad y en el ciclo del sueño.



2

¿CÓMO NOS AFECTAN?

Pueden afectar tanto en el entorno laboral como en la salud física y emocional.

En el trabajo:

- Desarrollar una actitud negativa
- Falta de compromiso
- Baja productividad y calidad en el trabajo
- Desmotivación
- Poca tolerancia a la presión

En la salud emocional:

- Comportamiento cambiante
- Cambios bruscos de humor

En la salud física:

- Agotamiento o falta de sueño
- Fatiga muscular y visual
- Dolor de cabeza

3

¿POR QUÉ SE DESARROLLAN?

Se manifiestan por diversos factores. Éstos pueden ser:

En el trabajo: por la monotonía de las funciones o la cantidad de responsabilidades, o por aprender nuevos conocimientos en poco tiempo.

En la estructura de la organización: por adquirir competencias rápidamente, liderazgo deficiente, incornformidad con el sueldo, falta de promoción, y escaso reconocimiento.

En las condiciones del lugar de trabajo: mala infraestructura y mobiliario, equipos y herramientas inadecuadas para la función.