



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LA MIXTECA

**DISEÑO DE UN PROGRAMA DE INTERVENCIÓN DE FACTORES DE
RIESGO PSICOSOCIALES EN UN CENTRO DE DISTRIBUCIÓN DE
ENERGÍA DEL SURESTE DE MÉXICO (CDES)**

TESIS

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
INGENIERO INDUSTRIAL**

PRESENTA:

JENNIFER LISETTE ORTIZ AMBROSIO

DIRECTORA DE TESIS:

DRA. IRMA SALINAS PÉREZ

HUAJUAPAN DE LEÓN, OAXACA.

MARZO DE 2025

DEDICATORIA

Dedico esta tesis en primer lugar a Dios, por su amor y misericordia, por ser mi guía y mi refugio siempre y por haberme permitido concluir mis estudios universitarios. Este logro es solo para Su gloria.

A mis queridos padres, Sandra Soledad Ambrosio Pérez y Rigoberto Ortiz Arellanes, quienes con su amor, paciencia, ejemplo y apoyo incondicional me han motivado a ser mejor cada día y crecer de manera personal y profesional. Su fe, esfuerzo y sacrificio me han enseñado que no hay meta imposible cuando se cree en Dios y se trabaja con amor y perseverancia. Los amo profundamente.

A mi querida hermana, Yadira Ortiz Ambrosio, por su cariño, amor y palabras de aliento en los momentos más difíciles. Por creer en mí y por celebrar conmigo cada avance. Eres la mejor hermana del mundo.

A mi amado sobrino, Joseph Dael Almaraz Ortiz, quien con su sonrisa y amor ha llenado mi vida de alegría y luz. Cada uno de sus abrazos me dan la fuerza para seguir adelante.

A mi querido tío, Fermín Ambrosio Pérez, por su apoyo incondicional, sus consejos y palabras de aliento. Su ejemplo de esfuerzo y dedicación ha sido de inspiración en mi vida.

A mi directora de tesis, Dra. Irma Salinas Pérez por su apoyo y dedicación en la realización de esta trabajo de investigación.

A mis sinodales, Dr. Álvaro Jesús Mendoza Jasso, Dr. Galdino Cardenal Santos Reyes y Mtra. Iliana Herrera Arellano, por su disposición para compartir su conocimiento y sus valiosas observaciones para fortalecer este trabajo.

A todos ustedes les dedico este proyecto de tesis con total admiración, respeto y gratitud.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco infinitamente a Dios por darme la vida, la fortaleza, la sabiduría y la salud para concluir este trabajo de tesis. Este logro es un reflejo de Su amor, bendiciones y misericordia para conmigo.

A mis padres y familiares, que con su amor, ejemplo, paciencia y apoyo incondicional han sido una fuente de inspiración y motivación para nunca rendirme y esforzarme siempre por seguir mis sueños y cumplir mis metas.

A mi directora de tesis, Dra. Irma Salinas Pérez, por su guía, paciencia y dedicación en la realización de este proyecto de tesis. Su apoyo, conocimientos y consejos han contribuido en mi formación académica, profesional y personal.

A mis sinodales, Dr. Álvaro Jesús Mendoza Jasso, Dr. Galdino Cardenal Santos Reyes y Mtra. Iliana Herrera Arellano, por su tiempo, guía, dedicación y valiosas observaciones que me permitieron mejorar, fortalecer y concluir mi tesis de manera satisfactoria.

A todos mis profesores y personal de la Universidad Tecnológica de la Mixteca, que contribuyeron en mi formación académica y profesional. Gracias por haberme permitido formar parte de esta comunidad universitaria.

Gracias a todas las personas que me apoyaron, guiaron y creyeron en la realización de esta tesis.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTOS	V
ÍNDICE DE FIGURAS.....	IX
ÍNDICE DE TABLAS	IX
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.2 JUSTIFICACIÓN	22
1.3 HIPÓTESIS.....	23
1.4 OBJETIVOS.....	23
1.5 METAS.....	23
1.6 ALCANCES Y LIMITACIONES.....	23
1.7 METODOLOGÍA.....	24
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	27
2.1 CONCEPTOS RELACIONADOS CON LOS FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIALES.....	27
2.2 PROGRAMAS DE INTERVENCIÓN.....	30
2.2.1 Modelos de intervención en trabajo social.....	31
2.2.2 Tipos de programas de intervención.....	31
2.2.3 Fases de un programa de intervención	33
2.2.4 Evaluación de un programa de intervención.....	35
2.2.5 Indicadores Clave de Rendimiento (KPI) de un programa de intervención	36
2.3 NOM-035-STPS-2018 FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL EN EL TRABAJO- IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y PREVENCIÓN.	38
2.3.1 Obligaciones del patrón.	38
2.3.2 Obligaciones de los trabajadores.	39
2.3.3 Identificación y análisis de los factores de riesgo psicosociales.....	40
2.4 OTRAS NORMATIVAS.....	42
CAPÍTULO III: DISEÑO DE UN PROGRAMA DE INTERVENCIÓN DE FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIALES	47
3.1 PROGRAMA DE INDUCCIÓN	50
3.1.1 Inducción general.....	50
3.1.2 Inducción específica y acompañamiento.....	51
3.1.3 Evaluación del programa	51
3.2 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN	52
3.2.1 Estrategias de gestión del talento humano.....	52

3.2.2 Estrategias de evaluación de políticas de recursos humanos	54
3.2.3 Estrategias de desarrollo de competencias en gestión de tiempo y productividad.....	55
3.2.4 Estrategias de comunicación del programa de intervención	55
3.2.5 Evaluación del programa	56
3.3 PROGRAMA DE PREVENCIÓN DE FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIALES EN EL TRABAJO.	57
3.3.1 Estrategias para mejorar el ambiente de trabajo	57
3.3.2 Estrategias para mejorar la distribución de cargas de trabajo	59
3.3.3 Estrategias para aumentar el control sobre el trabajo	60
3.3.4 Evaluación del programa	60
3.4 PROGRAMA DE DESARROLLO HUMANO Y SUPERACIÓN PERSONAL	61
3.4.1 Estrategias liderazgo transformacional y fortalecimiento de la comunicación	61
3.4.2 Estrategias de manejo de conflictos y relaciones interpersonales	62
3.4.3 Evaluación del programa	64
CONCLUSIONES.....	65
REFERENCIAS	68
ANEXOS.....	76
ANEXO 1: CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA EFICACIA DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN EN CDES.....	76
ANEXO 2: CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA SATISFACCIÓN LABORAL.....	78
ANEXO 3: GUÍA DE REFERENCIA I	79
ANEXO 4: GUÍA DE REFERENCIA II.....	81
ANEXO 5: VALOR DE LAS OPCIONES DE RESPUESTA.....	86
ANEXO 6: GRUPOS DE ÍTEMS POR DIMENSIÓN, DOMINIO Y CATEGORÍA	87
ANEXO 7: CRITERIOS PARA EVALUAR EL CUESTIONARIO.....	89
ANEXO 8: CRITERIOS PARA LA TOMA DE ACCIONES.....	90
ANEXO 9: POLÍTICA DE PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES	91

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Calificación final del cuestionario. Obtenida del (DOF, 2018).	17
Figura 1.2 Nivel de riesgo en relación al ambiente de trabajo. Elaboración propia.	18
Figura 1.3 Nivel de riesgo en relación a factores propios de la actividad. Elaboración propia.	19
Figura 1.4 Nivel de riesgo en relación a la organización del tiempo de trabajo. Elaboración propia.	20
Figura 1.5 Nivel de riesgo en relación al liderazgo y relaciones en el trabajo. Elaboración propia.	20
Figura 1.6 Estrategias para diseñar el programa de intervención. Elaboración propia.	25
Figura 1.7 Etapas del programa de intervención. Elaboración propia.	26
Figura 2.1 Modelos de trabajo social. Elaboración propia con base en UNEMI (2021, pp. 5-7)	31
Figura 2.2 Tipos de programas de intervención. Elaboración propia con base en Sánchez et al. (2006) ...	32
Figura 2.3 Guías de Referencia de la NOM-035-STPS-2018. Elaboración propia.	41
Figura 2.4 Colores de seguridad, su significados e indicaciones y precisiones. DOF, 2008.	44
Figura 2.5 Selección de colores contrastantes. DOF, 2008.	44
Figura 2.6 Formas geométricas para señales de seguridad e higiene y su significado. DOF, 2008.	45
Figura 2.7 Colores de seguridad para tuberías y su significado. DOF, 2008.	45
Figura 3.1 Organización del programa de intervención. Elaboración propia.	49

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Promedio de horas anuales efectivamente trabajadas por trabajador del 2018 al 2023.	1
Tabla 1.2 Resultados por categoría de la aplicación de la NOM-035 a 56 trabajadores	10
Tabla 1.3 Nivel de riesgo en los dominios de cada categoría de los factores de riesgo psicosociales	21
Tabla 1.4 Calificación promedio por categoría	22
Tabla 2.1 Muestreo por selección aleatoria	42
Tabla 3.1 Inducción general	50
Tabla 3.2 Inducción específica y acompañamiento	51

Tabla 3.3 Acciones para la gestión del talento humano	53
Tabla 3.4 Acciones para la evaluación de políticas de recursos humanos.....	54
Tabla 3.5 Acciones para el desarrollo de competencias en gestión de tiempo y productividad.....	55
Tabla 3.6 Acciones para la comunicación del programa de intervención	56
Tabla 3.7 Acciones para mejorar las condiciones del ambiente de trabajo.....	57
Tabla 3.8 Acciones para mejorar la distribución de cargas de trabajo	59
Tabla 3.9 Acciones para aumentar el control sobre el trabajo.....	60
Tabla 3.10 Acciones para lograr un liderazgo transformacional	61
Tabla 3.11 Acciones para el manejo de conflictos y relaciones interpersonales	63

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

México es actualmente el país con mayor número de horas trabajadas por año con un promedio anual de 2,207 horas por trabajador, en contraste con Estados Unidos, Japón y Alemania que tienen 1,799, 1,611 y 1,343 horas trabajadas por año respectivamente, según los datos proporcionados por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) del año 2023. Lo anterior se muestra en la Tabla 1.1

Tabla 1.1 Promedio de horas anuales efectivamente trabajadas por trabajador del 2018 al 2023.

País	2018	2019	2020	2021	2022	2023
México	2,238	2,228	2,207	2,216	2,226	2,207
Estados Unidos	1,826	1,817	1,789	1,813	1,804	1,799
Japón	1,680	1,644	1,597	1,607	1,607	1,611
Alemania	1,381	1,373	1,316	1,348	1,347	1,343

¹Fuente: Elaboración propia con base en la OCDE, 2023.

Por su parte la Organización Mundial de la Salud (OMS) afirma que el 75% de los trabajadores mexicanos padece una enfermedad relacionada con el *estrés laboral* colocando al país en el primer lugar a nivel mundial, así mismo, la Secretaría de Salud (SSA), asegura, que de cada cuatro trabajadores tres padecen *estrés laboral*; aproximadamente 15 millones de personas económicamente activas tienen algún padecimiento mental provocado por el exceso de trabajo (López, 2022).

¹ Nota: Para el cálculo de las horas trabajadas por año por persona la OCDE consideró lo siguiente; en el caso de México, se supone un total de 44 semanas realmente trabajadas por año. Para Estados Unidos, las horas por trabajador se obtuvo multiplicando las horas anuales por puesto de trabajo por (1 + la proporción de pluriempleados basada en la Encuesta de Población Actual (CPS) en el empleo total). En el caso de Japón, se analizaron las horas anuales trabajadas por puesto de trabajo. Para Alemania, los datos se calculan dentro de una estructura contable integral, basada en las horas de trabajo acordadas colectivamente o habituales de los empleados a tiempo completo y parcial.

Aunque existen varias definiciones del *estrés laboral* (Universidad de Akron, 2014, p.87; Campbell University, 2016, p.1), todas ellas afirman que es una forma de reaccionar física o mentalmente de las personas ante los cambios, situaciones o exigencias que se presentan en el ambiente laboral. Para la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2016) “*el estrés es la respuesta física y emocional a un daño causado por un desequilibrio entre las exigencias percibidas y los recursos y capacidades percibidos de un individuo para hacer frente a esas exigencias*”. El estrés laboral está determinado por la *organización del trabajo, el diseño del trabajo y las relaciones laborales*, y se produce cuando las exigencias del trabajo superan las capacidades, recursos, conocimientos y habilidades de un trabajador o de un grupo para enfrentar dichas exigencias (p.2).

El estrés laboral es un fenómeno cada vez más común que afecta el bienestar físico y mental de las personas e inclusive puede deteriorar la salud de las organizaciones, convirtiéndose en un elemento para la seguridad y salud en el lugar de trabajo (Del Hoyo Delgado, 1997). Los diversos *cambios organizativos, sociales y económicos* pueden provocar situaciones que suponen un reto para los trabajadores, ya que la adaptación a estos exige un esfuerzo psicológico, físico y emocional. El estrés laboral se origina en el trabajo, debido a: *largas jornadas y rotaciones, la carencia del sentido de pertenencia, confusión en la asignación de tareas, relaciones negativas entre trabajadores, interferencia entre trabajo/familia, carga excesiva de trabajo, violencia laboral, falta de control sobre el trabajo y de reconocimiento del desempeño del trabajador*.

Las posibles consecuencias del estrés laboral en la salud de los trabajadores son: *incapacidad para concentrarse que conlleva a sufrir accidentes laborales, deterioro de las habilidades para tomar decisiones, insomnio, síndrome de Burnout, ansiedad, depresión, alcoholismo, farmacodependencia, hipertensión e inclusive el suicidio*. En el ámbito familiar el estrés laboral puede provocar: *comportamientos violentos, separaciones y el divorcio*. El estrés laboral afecta negativamente tanto a los trabajadores como a las empresas ya que una persona que sufre episodios de ansiedad se podría ausentar de su puesto de trabajo hasta dos semanas o más.

Según el *Informe Mundial de Salud Mental: Transformar la salud mental para todos* de la Organización Panamericana de la Salud (OPS, 2023), existen aproximadamente mil millones de personas en el mundo que tienen un trastorno mental, de los cuales el 15% corresponde a la población económicamente activa mundial. La salud mental influye considerablemente en la

productividad, y su impacto potencial en la economía y la producción global es enorme, se estima que cada año se pierden 12,000 millones de días laborales tan solo a causa de la depresión y ansiedad, lo que representa casi un billón de dólares para la economía global, este impacto incluye los días perdidos por ausentismo, presentismo (cuando las personas van a trabajar, pero tienen un bajo desempeño) y rotación de personal.

“De acuerdo con la OIT, el estrés laboral en México les cuesta a las empresas entre 5,000 y 40,000 millones de dólares al año” (Estrés laboral: ¿Qué lugar ocupa México en el mundo en estrés laboral?, 2023).

A continuación, se mencionan algunas enfermedades relacionadas con el estrés laboral y su impacto en la economía mexicana.

Impacto económico de los trastornos ocasionados por el estrés laboral

a) Alcoholismo

En México existe una dependencia al alcohol del 2.2%, en una población de entre los 12 y los 65 años, esto quiere decir que alrededor de 1.8 millones de mexicanos tienen problemas para controlar su consumo (Encuesta Nacional de Consumo de Drogas, Alcohol y Tabaco [ENCODAT], 2016). Aproximadamente 9 de cada 10 alcohólicos en México tienen una enfermedad mental de fondo, como *ansiedad, depresión, bipolaridad, esquizofrenia*, entre otras (Prospero, 2014). De acuerdo con el Centro de Estudios de las Finanzas Públicas (CEFP) en la nota informativa “IEPS a Cervezas y Bebidas Alcohólicas”, menciona que, el costo de atención por el alcoholismo en México podría ascender a 233 mil 911 millones de pesos al año (CEFP, 2018, p.15).

b) Hipertensión arterial

El Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), atiende a 6 millones de enfermos de hipertensión arterial de los 30 millones que se estima que existen. Esta enfermedad afecta principalmente al 54% de la población económicamente activa menores de 54 años. La hipertensión es considerada como una “*enfermedad catastrófica*”, ya que su tratamiento cuando existen complicaciones oscila entre 250 y 400 mil pesos al año (Hipertensión: Afecta a 30% de mexicanos y eleva costos en salud, 2023).

c) Insomnio

Es un *trastorno del sueño* frecuente que dificulta el proceso de quedarse o mantenerse dormido; y puede afectar negativamente los niveles de energía y el estado de ánimo de quien lo padece. Según Robles (2023) se estima que en México más del 45% de la población adulta presenta *insomnio, apnea o ronquidos*. También señala que las jornadas excesivas de trabajo, la rotación de turnos, y el abuso de dispositivos móviles son las principales causas para tener una mala calidad del sueño.

Los resultados del estudio realizado por Torres-Granados et al. (2021) determinan que el costo total estimado por paciente con insomnio crónico durante el primer año en México fue de 3,503.49 millones de dólares (USD). Repartidos en los siguientes rubros: costos por pérdida de productividad laboral 64.5%, gastos médicos directos 27.6% y costos indirectos 7.9%.

d) Síndrome de Burnout

Es una respuesta al estrés crónico en el trabajo que impacta negativamente en todos los ámbitos del trabajador; se caracteriza principalmente por un agotamiento físico, mental y emocional de quien lo padece, se asocia con la disminución del desempeño laboral del trabajador el cual presenta problemas para concentrarse en una actividad específica o se tarda demasiado para realizar tareas que no requiere de mucho tiempo, otros de sus síntomas son: *irritabilidad, pérdida de la autoestima, ansiedad, ausentismo laboral y la falta de interés por el trabajo, entre otros* (Navinés et al., 2016). Los factores que desencadenan este síndrome son diversos y variados, entre los que se encuentran: las características del puesto de trabajo, el trabajo en sí mismo, el ambiente laboral, la incorporación de nuevas tecnologías en las empresas, el conflicto en la relación trabajo-familia y las características individuales de cada trabajador.

La OMS desde el año 2000, lo consideró como un factor de riesgo psicolaboral y en 2019 lo incorporó a la Clasificación Internacional de Enfermedades (CIE-11). “No se incluyó como una condición médica, sino como un fenómeno ocupacional, lo cual muestra la importante relación del síndrome con las condiciones de trabajo” (Palacios & Paz, 2021).

En Estados Unidos, 47 millones de personas abandonaron su trabajo en el 2021 por agotamiento laboral; el sector de la salud es el más afectado por esta enfermedad, su gobierno destina anualmente 4,600 millones de dólares para tratar de disminuirla (Naím, 2022).

En México también se presenta una alta prevalencia del síndrome de Burnout, el 75% de los trabajadores mexicanos padecen esta enfermedad superando a China y Estados Unidos (Morales, 2023). Investigaciones recientes afirman que los sectores más afectados por este síndrome son el sector de la salud, el magisterio y estudiantes universitarios (Morales, 2023; Llanes et al., 2022; Osta, 2023)

e) Depresión

“El trastorno depresivo (o depresión) es un trastorno mental común. Implica un estado de ánimo deprimido o la pérdida del placer o el interés por actividades durante largos períodos de tiempo” (OMS, 2023).

De acuerdo con el informe del 2° Diagnóstico Operativo de Salud Mental y Adicciones en coordinación con Servicios de Atención Psiquiátrica (SAP) de la SSA (2022), en México más de 3.6 millones de personas adultas padecen depresión. Por otro lado, la Encuesta Nacional de Bienestar Autorreportado (ENBIARE) del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2021), reporta que el 19.5% de las mujeres y el 10.7% de los hombres económicamente activos padecen depresión, esto implica que en promedio afecta al 15.4% de la población adulta del país. Además, en México se suicidaron 8,123 personas en 2022, la tasa más alta fue la del grupo de 25 a 29 años (INEGI, 2023).

f) Ansiedad

“La ansiedad es un estado emocional en el que se presentan cambios somáticos (cuando una persona expresa tener un síntoma que en realidad no tiene) y psíquicos” (SSA, 2015). Es una reacción normal al estrés y puede ser útil para enfrentar una situación, pero se considera patológica cuando es excesiva y prolongada. En México 19.3% de la población adulta padece síntomas severos de ansiedad y el 31.3% los presenta de forma leve o moderada (INEGI, 2021).

Cuando un trabajador enferma aumenta: el desánimo, el ausentismo, la pérdida de ingresos o del empleo, los accidentes laborales y los problemas personales, lo que puede generar una enfermedad física y mental. Esto explica la razón por la cual, a nivel mundial, “dos millones de hombres y mujeres fallecen anualmente como consecuencia de accidentes de trabajo y enfermedades o traumatismos relacionados con el trabajo” (OMS, 2010, p.1). El estrés laboral también impacta negativamente a los empleadores porque se disminuye la productividad en la

empresa, se aumenta la rotación laboral, no se cumplen las metas establecidas y posiblemente sea necesario invertir un poco más para la selección del personal. Para los gobiernos, el estrés laboral implica un gasto adicional en atención médica, pagos de seguros y acceso a los servicios de salud para todos y cada uno de los trabajadores y de sus familias, todo esto disminuye los ingresos gubernamentales destinados a otros rubros como la educación, electrificación y modernización del país.

Los estímulos, condiciones o situaciones que generan estrés se les llama *estresores o factores psicosociales*; estos aparecen cuando existen una exposición prolongada del individuo a condiciones psicosociales desfavorables. La OIT en 1984 emitió el concepto de *factores psicosociales*, como aquellas condiciones presentes en el trabajo que afectan el desarrollo del mismo y a la salud del trabajador (Patlán, s.f.). El término riesgo indica que existe la probabilidad de que una persona resulte lesionada o contraiga enfermedades si está expuesta a un peligro. En este sentido “estos factores pueden, o bien facilitar la actividad, la calidad de vida laboral y el desarrollo personal, o, por el contrario, pueden ser un obstáculo e interferir negativamente perjudicando la salud y el bienestar laboral. Cuando esto ocurre, se denominan *factores de riesgo psicosocial* porque tienen potencial para dañar la salud” (Guerrero-Barona et al., 2018).

Por tal motivo, algunas organizaciones internacionales como la OMS, la OIT, la Organización Iberoamericana de Seguridad Social (OISS), y países como Estados Unidos, Francia, México, entre otros, han propuesto normativas dirigidas a reducir el estrés laboral y mejorar las condiciones seguridad y de salud del trabajador. Algunas de las cuales se analizan en el siguiente apartado.

Recomendaciones de la OIT para disminuir el estrés laboral

La OIT (2016) tiene algunas Normas Internacionales del Trabajo (NIT) que establecen los principios y derechos fundamentales sobre seguridad y salud en el trabajo, las cuales son: el *Convenio sobre seguridad y salud de los trabajadores (1981, núm. 155)* y la *recomendación (núm. 164)*, *Convenio sobre los servicios de salud en el trabajo (1985, núm. 161)* y la *recomendación (núm. 171)*, *Convenio sobre el marco promocional para la seguridad y salud en el trabajo (2006, núm. 187)* y la *recomendación (núm. 197)*. Algunas de las recomendaciones generales establecidas en las NIT son:

- Mejorar las condiciones laborales.
- Evaluar las necesidades de la empresa y la salud de los trabajadores.
- Prevenir enfermedades profesionales y accidentes de trabajo.
- Evaluar y gestionar los riesgos psicosociales.
- Aumentar la capacidad para enfrentar situaciones estresantes de los trabajadores.
- Desarrollar sistemas de apoyo social para los trabajadores dentro del lugar de trabajo.

De acuerdo con la (Organización Internacional de Empleadores [IOE], s.f.) las NIT solo deben aprobarse cuando existe un amplio consenso entre el gobierno, empleadores y trabajadores pertenecientes a la OIT sobre la necesidad de emplear una NIT en el centro de trabajo.

En la actualidad existen modelos de empresas saludables cuyo objetivo es desarrollar entornos laborales donde se promueve el bienestar integral de los trabajadores a través de:

- Proporcionar instalaciones limpias y seguras diseñadas especialmente para que el trabajador se sienta cómodo realizando su actividad.
- Impulsar programas de apoyo sobre la salud física y mental.
- Establecer programas para el desarrollo del talento humano por medio de capacitaciones e impulsando los liderazgos inclusivos y proactivos que involucran a los empleados en la toma de decisiones.
- Incluir políticas sobre prestaciones laborables superiores a las que la ley ofrece y que estén acorde con las necesidades de los trabajadores, como asistencia para el cuidado infantil, planes de pensiones o estímulos compensatorios extras a los que el trabajador pueda acceder sin realizar trabajos adicionales al que le corresponde.

En la “Guía para la implantación de un programa de promoción de la salud en la empresa” de (Asociación Voluntaria de Empresas [Umivale Activa], 2017, pp. 5.8) se exponen algunos modelos para certificar a las empresas como saludable, entre los que se encuentra:

- Modelo OMS:** Es un modelo de empresas saludables, en él se destacan 4 aspectos importantes: identificar los riesgos físicos, el ambiente psicosocial, los recursos personales de salud, y la participación de la empresa en la comunidad. Sin embargo, este modelo no incluye un programa de intervención, ni las etapas o fases para diseñar uno.

- b) **Modelo NIOSH:** Se implementó en Estados Unidos como una estrategia para prevenir lesiones y enfermedades en los trabajadores, pero no aborda los problemas psicosociales que pudieran surgir del ambiente, condiciones y diseño del trabajo.
- c) **Modelo ENWHP:** Se aplica en la Red Europea para la promoción de la salud en el trabajo, su objetivo es tener trabajadores sanos en empresas saludables, para eso establece 3 líneas de acción:
- *Prevención de riesgos laborales* derivados de las condiciones de trabajo.
 - *Cultura de la organización* por medio de valores comunes y estándares de conductas entre los colaboradores dentro y fuera de la organización.
 - *Acciones voluntarias* para crear entornos saludables, ya sea de manera individual o colectiva.

En México también existen algunas Normas Oficiales Mexicanas (NOM) emitidas por la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS) relacionadas con la seguridad y salud en el trabajo que tienen la finalidad de prevenir riesgos laborales mediante la adopción de medidas colectivas para mejora del entorno laboral, es por ello que se debe aplicar de manera obligatoria en todos los centros de trabajo. Una de las normas más ampliamente utilizada es la *NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo - Identificación, análisis y prevención*; publicada en el Diario Oficial de la Federación (DOF) en el año 2018; la cual se enfoca principalmente en la protección y bienestar mental de los trabajadores, su campo de aplicación es en todo el territorio mexicano y en todos los centros de trabajo.

Según la NOM-035 los *factores psicosociales* consisten en las interacciones entre el trabajo, el medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de la organización, por otro lado, considera las capacidades y necesidades del trabajador, su cultura y su situación personal fuera del trabajo. Todo esto puede influir en la salud, en el rendimiento y la satisfacción de los trabajadores.

De acuerdo con Patlán (s.f.) los *riesgos psicosociales* “son aquellos contextos laborales, es decir hechos, situaciones o estados de la organización que tienen una alta probabilidad de dañar la salud de los trabajadores”. Así mismo la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA) establece que “los riesgos psicosociales surgen de una mala concepción, organización y gestión del trabajo, así como de un contexto social deficiente del trabajo, y pueden

entrañar resultados psicológicos, físicos y sociales negativos” (Riesgos psicosociales y salud mental en el trabajo, s.f.).

Por otro lado, *los factores de riesgos psicosociales* son “aquellas circunstancias que por el trabajo desarrollado puede provocar trastornos de ansiedad, no orgánicos del ciclo sueño-vigilia y de estrés grave y de adaptación, derivado de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo, el tipo de jornada de trabajo y la exposición a acontecimientos traumáticos severos o a actos de violencia laboral al trabajador, por el trabajo desarrollado” (Patlán, s.f.).

La NOM-035-STPS-2018 considera los siguientes factores de riesgo psicosocial:

- Las condiciones en el ambiente de trabajo.
- Las cargas de trabajo.
- La falta de control sobre el trabajo.
- Las jornadas de trabajo extensas y rotación de turnos superiores a lo establecido en la Ley Federal del Trabajo.
- La interferencia en la relación trabajo-familia.
- El liderazgo negativo y relaciones negativas en el trabajo.
- La violencia laboral.

Estos factores de riesgo psicosocial pueden minimizarse y prevenirse por medio de un programa de intervención, actualmente algunas empresas han elaborado estos programas con el objetivo de reducir los riesgos psicosociales, ya que se ha observado que impactan positivamente en la mejora del ambiente laboral, la productividad, la imagen corporativa, el compromiso y la motivación de los trabajadores de las mismas.

ANTECEDENTES

A continuación, se presentan algunos de los trabajos relacionados con la presente investigación:

Gerónimo Pérez (2014) en su disertación *“Programa para manejar el estrés en trabajadores de la CFE, división Sureste-Zanatepec, Oax.”* expone los resultados de la implementación del Test de Vulnerabilidad al Estrés de L. H. MILLER y A.D. SMITH, aplicado a una muestra de 19 trabajadores pertenecientes a los siguientes departamentos: comercial, de distribución y de facturación y tesorería. De los cuales se demostró que el 63.10% de los trabajadores presenta una puntuación extremadamente vulnerable al estrés, lo cual puede llevarlos a generar trastornos adaptativos y antisociales que repercuten directamente en su desempeño laboral, así como en sus relaciones familiares y desde luego en su salud física y mental. Mientras que el 26.3% presenta un nivel sumamente vulnerable al estrés y el 10.5% restante es poco vulnerable a las situaciones de estrés presentes en el centro de trabajo, lo cual indica que probablemente han desarrollado alguna estrategia para liberar el estrés (págs. 62-63).

Por otro lado, Mercado Camacho (2019) en su tesis *“Diagnóstico de factores de riesgo psicosocial en Comisión Federal de Electricidad, subgerencia de producción hidroeléctrica Balsas Santiago”* aplicó la “Guía de Referencia III: Identificación de los factores de riesgos psicosocial y evaluación del entorno organizacional en los centros de trabajo” de la NOM-035-STPS-2018, a una muestra de 56 trabajadores, obteniendo una calificación final de 66.8, que se clasifica en un nivel de riesgo bajo, esto de acuerdo con la tabla 5 de la NOM 035 (DOF, 2018), lo cual quiere decir que se están haciendo bien las actividades dentro de la organización, y se mantiene un lugar seguro y adecuado para la salud de los trabajadores. En la tabla 1.2 se resumen los resultados obtenidos por categoría, de acuerdo con la tabla 6 de la NOM 035 del DOF (2018):

Tabla 1.2 Resultados por categoría de la aplicación de la NOM-035 a 56 trabajadores

Categoría	Calificación promedio	Nivel de riesgo
Ambiente de trabajo	5.7	Bajo
Factores propios de la actividad	35.9	Medio
Organización del tiempo de trabajo	4.57	Nulo
Liderazgo y relaciones en el trabajo	14.2	Bajo
Entorno organizacional	7.4	Nulo

Fuente: Elaboración propia con datos de (Mercado Camacho, 2019)

García Camacho (2020) en su tesis “*Efecto del clima organizacional en el estrés laboral, síntomas y trastornos psicósomáticos y en la satisfacción laboral en una muestra de trabajadores mexicanos*” expone los resultados obtenidos de la evaluación del clima organizacional en el estrés y satisfacción laboral en una muestra de 100 trabajadores mexicanos pertenecientes a diversas organizaciones públicas y privadas de la Ciudad de México. Para la medición del clima organizacional se empleó la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO), para el estrés laboral se utilizó la Escala Demanda-Control-Apoyo (EDCA) y para la satisfacción laboral se empleó el cuestionario Job Descriptive Index (JDI) de Smith, Kendall y Hullin (1985). Los resultados de esta investigación indicaron que, en relación con el clima organizacional y estrés laboral se encontró que las demandas físicas y la autonomía en el trabajo, las relaciones sociales y los beneficios y recompensas laborales generan elevados niveles de estrés en los trabajadores. En la relación clima organizacional y satisfacción laboral se encontraron efectos positivos, es decir los trabajadores se sienten satisfechos con: su salario actual, las oportunidades de promoción, supervisión y con la relación con sus compañeros de trabajo. Por lo que se concluyó que si el clima organizacional es favorable, la satisfacción laboral es alta y el estrés laboral es menor.

También se han realizado trabajos que proponen estrategias para disminuir el estrés laboral y los riesgos psicosociales entre los que se encuentran:

Bruno e Iborra (2021) exponen los resultados de la implementación de un programa de intervención para fomentar la gestión emocional en un grupo de once intérpretes de una empresa en España, estos profesionales experimentaron síntomas ansioso-depresivos debido a la naturaleza de su trabajo. La intervención llevada a cabo consiste en un curso de 10 sesiones relacionadas con la gestión emocional, donde se aplicaron cuestionarios sobre la empatía, inteligencia emocional y Burnout, antes y después de la intervención. Al finalizar el programa los participantes refieren haber conseguido separar su vida privada de la laboral, conectar con sus emociones e identificar los malestares fisiológicos con niveles altos de estrés y lograr reducirlos, mejorar su relación interpersonal con sus jefes y aprender a poner límites a los clientes. También por medio de los cuestionarios se demostró que tras la intervención los factores de inteligencia emocional y de empatía mejoraron significativamente, sin embargo, con relación al síndrome de Burnout no se obtuvo una gran diferencia respecto a la situación inicial, pero muchos de los participantes externaron por medio de entrevistas que se sintieron mucho mejor después de la intervención.

Por su parte, *Gascón et al. (2015)* en su artículo “*Evaluación e intervención de los riesgos psicosociales en profesionales de atención primaria*” aplica una metodología que consta de tres fases; evaluación previa, intervención y la evaluación de resultados. En la primera fase se aplicaron tres cuestionarios a una muestra de 286 profesionales de la salud, distribuidos en 14 centros de trabajo, los cuestionarios aplicados fueron: 1) el de Maslach Burnout Inventory (MBI), 2) la encuesta de chequeo de la organización y 3) el cuestionario TEEM.

Los resultados del primer cuestionario indicaron que el 28% de los trabajadores sufre de cansancio emocional, el 33% de despersonalización y el 71.2% falta de realización personal en el trabajo. Por otro lado, los resultados de la encuesta de chequeo de la organización indicaron que los principales causantes del estrés laboral en los trabajadores son la sobre carga de trabajo, la falta de control y la falta de recompensas o reconocimiento por logros profesionales. Y los resultados del cuestionario TEEM indicaron que existe una relación estadísticamente significativa entre las dimensiones de la escala de temor a ser agredidos y algunas áreas de riesgo psicosocial.

Con base en los resultados obtenidos en la fase de evaluación, se diseñó una intervención centrada en los factores referidos a las recompensas y justicia que reciben los trabajadores en su lugar de trabajo, esto con el fin de actuar sobre aquellos riesgos que podían ser abordados por los propios profesionales de salud. Algunas estrategias que se propusieron fueron sobre la formación profesional, animar a los profesionales a participar en grupos de investigación, ofrecer a los trabajadores una supervisión adecuada, fomentar la comunicación entre compañeros de trabajo y apoyar a los profesionales de la salud en casos de agresiones y amenazas. Cabe señalar que esta intervención se implementó en 4 de los 14 centros que se evaluaron en la primera fase.

Finalmente, en la fase de evaluación de resultados de la intervención se compararon a los dos grupos con y sin intervención, así como el antes y después de la intervención. En la comparación de los grupos A-B (intervención – sin intervención) se encontró que en las variables de recompensas donde la media de A= 13.54, resultó superior a la media de B=11.78 lo cual indica que hubo una mejora significativa positiva en el bienestar de los trabajadores. Y en la comparación del antes y después de la intervención se encontró que en la variable de recompensas hubo una diferencia significativa, donde antes del programa se obtuvo una media de 12.19, mientras que después fue de 13.54. El autor concluye que los resultados muestran cambios significativos en cuanto a mejora de riesgos psicosociales tras la intervención y recomienda que se sigan

implementado este tipo de medidas con el fin de lograr un clima organizacional favorable para todos los profesionales de la salud.

Por otro lado, *Cuenca y Osorio (2023)* evaluaron la eficacia de un programa de intervención psicológico dirigido a la disminución de la frecuencia de respuesta fisiológicas asociadas al estrés en una muestra de 105 alumnos de Universidad Pública del Estado de México de nivel licenciatura. La intervención constaba de un taller de 4 sesiones donde se abordaron estrategias de relajación, entrenamiento en habilidades sociales y solución de problemas, además se aplicó la Escala Sintomática del Estrés (ESE) y la Escala de Estrés Percibido (PSS) antes y después de la intervención. En el pretest se demostró la presencia de niveles de estrés altos y manifestaciones fisiológicas asociadas al mismo, es por ello que se realizaron talleres para lograr el desarrollo de habilidades del manejo del estrés, como resultado de la intervención implementada se demostró un decremento en las respuestas fisiológicas asociadas al estrés en los alumnos, así como una reducción de sintomatología. Además, al término de la intervención se recibieron comentarios positivos respecto a la calidad de las actividades y duración realizadas, lo que demuestra la eficacia del programa de intervención.

En la presente investigación se diseñará un programa de intervención como una alternativa para disminuir los factores de riesgo psicosocial encontrados en un Centro de Distribución de Energía del Sureste de México (CDES).

1.1 Planteamiento del problema

En el Sureste de México se encuentra un CDES encargado de prestar los servicios de transmisión, distribución y suministro de energía eléctrica; está formado por veinte trabajadores: *seis* pertenecen al *departamento de Medición*, *seis* al de *Control* y *ocho* al *departamento de Distribución*, los puestos de trabajo son los siguientes: *un superintendente*, *un sobrestante*, *jefe de oficina de medición*, *jefe de oficina de control*, *siete linieros* y *nueve verificadores*. Su jornada laboral es de ocho horas diarias si una orden de trabajo está dentro de la ciudad y de diez si está en regiones alejadas. Cuando llegó el Huracán Agatha en el sureste de México, el 30 de mayo de 2022, dejó a 46,563 usuarios afectados sin suministro de energía, es decir, el 3% de los usuarios no tenían energía. Por tal motivo los trabajadores de la CDES, se desplazaron a los lugares afectados con la intención de apoyar en la reparación del sistema energético lo más rápido posible, ausentándose varios días de su lugar trabajo.

A pesar de que los procesos operativos para restablecer el servicio de energía en esa región se realizaron con estricto seguimiento a la normativa de seguridad interna, y con trabajadores capacitados y con adiestramiento suficiente para este tipo de contingencias, los directivos tenían el compromiso de restablecer la energía en el menor tiempo posible, lo que provocaba que los trabajadores tenían que realizar sus maniobras entre los escombros, lodo y lluvia, así mismo dormían tan solo dos horas diarias debido a la gran carga de trabajo.

Después de haber apoyado en este desastre natural, los trabajadores del CDES se incorporaron a sus actividades normales, y se encontraron con órdenes de trabajo acumuladas, lo cual propiciaba jornadas de trabajo largas que afectaba el tiempo de convivencia con sus familias, además tenían la presión por parte de sus jefes y de las poblaciones afectadas para cumplir con las órdenes atrasadas en el menor tiempo posible. También se manifestaba el hostigamiento por parte de un trabajador de base hacia sus compañeros por tiempo definido.

Cabe aclarar que desde la entrada en vigor de la normativa NOM-035 para centros de trabajo donde laboran hasta quince trabajadores es obligación del patrón: “Establecer, implementar, mantener y difundir en el centro de trabajo una política de prevención de riesgos psicosociales que contemple” (STPS, 2019)

- a) Identificar a los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos durante o con motivo de su trabajo y canalizarlos para su atención.
- b) Adoptar medidas y acciones de control, cuando el resultado del análisis de los factores de riesgo psicosocial así lo indique.
- c) Promover un entorno organizacional favorable, entre otros.

Analizando este contexto se concluye que los trabajadores del CDES son candidatos a sufrir daños en su salud física y mental debido a la presencia de factores de riesgo psicosociales por lo que se decidió aplicar las Guías de Referencia I y II de la NOM-035-STPS-2018 para identificar a los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos y los factores de riesgo psicosociales presentes en centro de trabajo.

Diagnóstico de los trabajadores de CDES

Las Guías de Referencia se aplicaron a trece trabajadores, es decir, al 65% del total, debido a que los siete restantes no estaban disponibles en el momento de la evaluación. Aunque la normativa indica que la Guía de Referencia II debe aplicarse a todos los trabajadores también indica que debe ser aplicada de forma digital o escrita de manera uniforme, sin embargo, en CDES no es posible satisfacer estos requisitos debido a las diferentes actividades y sobre carga de trabajo que tienen los empleados.

Las características de la muestra son las siguientes:

- Según el grado de escolaridad: *seis con licenciatura, dos técnicos y cinco con bachillerato concluido.*
- Según el tipo de contrato: *diez de los encuestados son trabajadores sindicalizados y tres son de confianza.*
- El rango de edad es de 20 a 54 años.
- Todos son de sexo masculino.
- Todos ellos participaron en el contingente de apoyo cuando ocurrió el Huracán Agatha.

A continuación, se describe brevemente en que consiste las Guías de Referencia I y II y los resultados obtenidos.

De la Guía de Referencia I: Cuestionario para identificar a los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos. (Anexo 3)

Este cuestionario considera 4 secciones:

Sección I. Acontecimiento traumático severo: Aborda una pregunta donde se cuestiona al trabajador sobre la presencia de asaltos, actos violentos, secuestros, amenazas o accidentes graves en el centro de trabajo. Si todas la respuesta son “NO”, no es necesario contestar las demás secciones y por lo tanto el trabajador no requiere una valoración médica.

Sección II. Recuerdos persistentes sobre el acontecimiento: Esta sección consta de 7 preguntas. Si el trabajador responde con “SÍ” a alguna pregunta, entonces requiere atención médica.

Sección III. Esfuerzo por evitar circunstancias parecidas o asociadas al acontecimiento: Contiene 7 preguntas, cuando se responda “SÍ” en tres o más preguntas de esta sección, entonces requiere atención médica.

Sección IV. Afectación: Consta de 5 preguntas, cuando la respuesta sea “SÍ” en dos o más preguntas, entonces requiere atención médica.

El cuestionario se aplicó a trece trabajadores del CDES, donde se obtuvo que uno de los encuestados requiere de atención médica.

De la Guía de Referencia II: Cuestionario para identificar los factores de riesgo psicosocial en los centros de trabajo. (Anexo 4)

Este cuestionario contempla las siguientes categorías:

- a) **Ambiente de trabajo:** Evalúa el nivel de riesgo que existe en las condiciones en el ambiente de trabajo, es decir, la presencia de *condiciones peligrosas e inseguras, condiciones deficientes e insalubres, y los trabajos peligrosos* en el centro laboral.
- b) **Factores propios de la actividad:** Incluye *la carga de trabajo y la falta de control* sobre el trabajo. Con relación al primero, evalúa el nivel de riesgo que puede generar *las cargas cuantitativas, los ritmos de trabajo acelerado, la carga mental, cargas psicológicas emocionales, cargas de alta responsabilidad y cargas contradictorias o inconsistentes*. En el caso de *la falta de control sobre el trabajo*, mide el nivel de riesgo con relación a *la falta de control y autonomía sobre el trabajo, la limitada o nula posibilidad de desarrollo y la limitada o inexistente capacitación*.

- c) **Organización del tiempo de trabajo:** Evalúa el nivel de riesgo de las jornadas de trabajo extensas, y la interferencia en la relación trabajo-familia, es decir la influencia del trabajo fuera del centro laboral y de las responsabilidades familiares.
- d) **Liderazgo y relaciones en el trabajo:** Para su evaluación considera el nivel de riesgo en el ámbito del *liderazgo*, es decir, *la existencia de la escasa claridad de funciones y la participación en la toma de decisiones*, también evalúa las relaciones con los colaboradores en el centro de trabajo, y la existencia de violencia laboral.

Los niveles de riesgos son: *nulo, bajo, medio, alto y muy alto*.

Las categorías descritas anteriormente, fueron evaluadas a trece trabajadores del CDES. Donde el promedio de la calificación final es de 58.62, el cual se considera como un nivel de riesgo medio, de acuerdo con la figura 1.1.

Resultado del cuestionario	Nulo o despreciable	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Calificación final del cuestionario C_{final}	$C_{final} < 20$	$20 \leq C_{final} < 45$	$45 \leq C_{final} < 70$	$70 \leq C_{final} < 90$	$C_{final} \geq 90$

Figura 1.1 Calificación final del cuestionario. Obtenida del (DOF, 2018).

La NOM-035-STPS-2018 establece que para un nivel de riesgo medio “Se requiere revisar la política de prevención de riesgos psicosociales y programas para la prevención de los factores de riesgo psicosocial, la promoción de un entorno organizacional favorable y la prevención de la violencia laboral, así como reforzar su aplicación y difusión, mediante un programa de intervención” (DOF, 2018)

En CDES se cuenta con la política de prevención de riesgos psicosociales (Anexo 9), sin embargo, no se difunde ni promueve, y solamente algunos directivos como los jefes de área o los superintendentes la conocen de manera detallada.

Las problemáticas encontradas se resumen a continuación:

- a) Ambiente de trabajo: El 46% de los encuestados afirman que existe un riesgo muy alto por las condiciones peligrosas, inseguras, deficientes e insalubres y además exigen la

realización de trabajos peligrosos. El 39% de la población considera nivel alto, mientras que para 15% restante bajo; esto se observa en la figura 1.2.

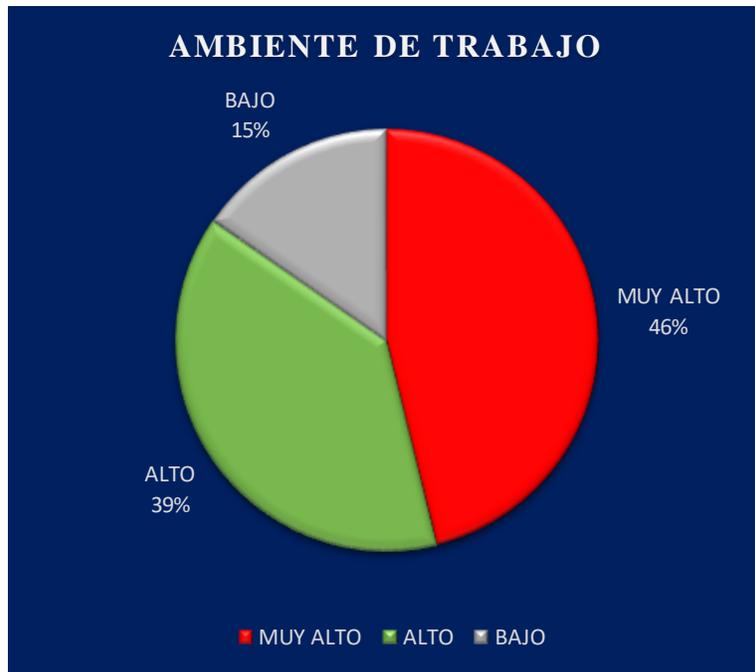


Figura 1.2 Nivel de riesgo en relación al ambiente de trabajo. Elaboración propia.

- b) Factores propios de la actividad: El 31% lo clasifica como muy alto el nivel de riesgo que existe por la carga de trabajo y la falta de control sobre el trabajo, el 46% piensa que es alto, el 15% como medio y el 8% como bajo; lo anterior se muestra en la figura 1.3.

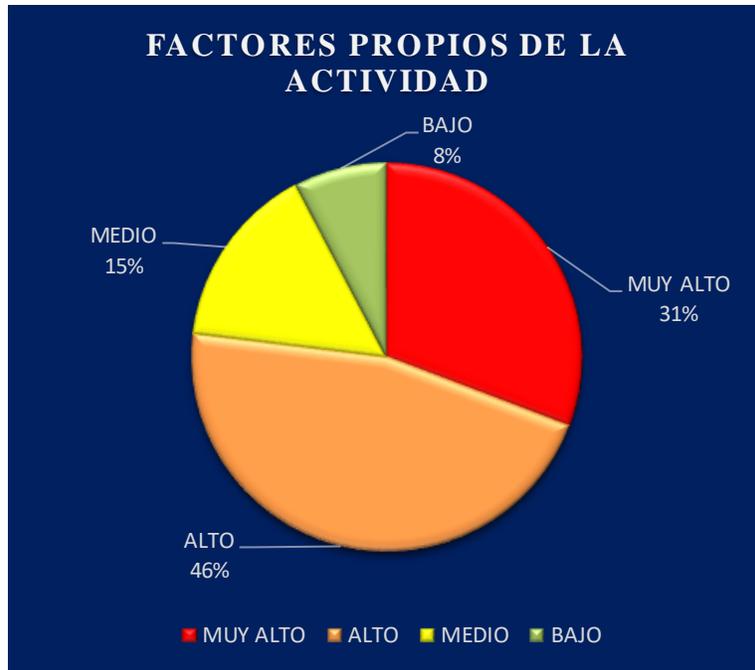


Figura 1.3 Nivel de riesgo en relación a factores propios de la actividad. Elaboración propia.

- c) Organización del tiempo de trabajo: El 8% de los trabajadores encuestados afirma que el nivel de riesgo es muy alto con relación a las jornadas de trabajo extensas y su influencia en las actividades del trabajador fuera del centro de trabajo, el 31% lo califica como un riesgo alto, el 15% medio, el 31% bajo y el otro 15% un riesgo nulo; esto se ilustra en la figura 1.4.



Figura 1.4 Nivel de riesgo en relación a la organización del tiempo de trabajo. Elaboración propia.

d) Liderazgo y relaciones en el trabajo: El 54% de la población afirma que el nivel de riesgo es nulo con relación a la violencia laboral, la deficiente relación entre colaboradores y la falta de liderazgo, mientras que el 31% indica un nivel bajo y el 15% restante opina que es medio. Lo anterior se muestra en la figura 1.5.



Figura 1.5 Nivel de riesgo en relación al liderazgo y relaciones en el trabajo. Elaboración propia.

En la Tabla 1.3 se muestran de manera detallada el nivel de riesgo encontrado en las dominios de cada categoría de los factores psicosociales evaluados.

Tabla 1.3 Nivel de riesgo en los dominios de cada categoría de los factores de riesgo psicosociales

No. de encuestado	Ambiente de trabajo	Factores propios de la actividad		Organización del tiempo de trabajo		Liderazgo y relaciones en el trabajo		
	Condiciones en el ambiente de trabajo	Carga de trabajo	Falta de control sobre la carga de trabajo	Jornada de trabajo	Interferencia en la relación trabajo-familia	Liderazgo	Relaciones en el trabajo	Violencia
1	Bajo	Alto	Nulo	Medio	Nulo	Nulo	Nulo	Nulo
2	Medio	Alto	Alto	Muy alto	Bajo	Medio	Nulo	Nulo
3	Alto	Alto	Bajo	Medio	Nulo	Nulo	Nulo	Nulo
4	Bajo	Muy alto	Nulo	Muy alto	Alto	Nulo	Nulo	Nulo
5	Nulo	Alto	Bajo	Muy alto	Muy alto	Nulo	Nulo	Nulo
6	Bajo	Medio	Medio	Alto	Alto	Bajo	Nulo	Nulo
7	Alto	Medio	Alto	Muy alto	Alto	Alto	Nulo	Bajo
8	Medio	Alto	Medio	Alto	Nulo	Alto	Nulo	Bajo
9	Medio	Alto	Nulo	Alto	Nulo	Nulo	Nulo	Nulo
10	Alto	Bajo	Nulo	Alto	Nulo	Nulo	Nulo	Nulo
11	Alto	Nulo	Nulo	Alto	Nulo	Nulo	Nulo	Nulo
12	Nulo	Nulo	Bajo	Medio	Nulo	Nulo	Nulo	Nulo
13	Medio	Muy alto	Bajo	Alto	Bajo	Bajo	Nulo	Nulo

Fuente: Elaboración propia

Los factores de riesgo psicosociales identificados en el CDES con un *nivel de riesgo alto* son los relacionados *con el ambiente de trabajo y los factores propios de la actividad*, con un *nivel medio*, la *organización del tiempo de trabajo* y con un *nivel nulo* es el *liderazgo y las relaciones en el trabajo*. Lo anterior se muestra en la tabla 1.4.

Tabla 1.4 Calificación promedio por categoría

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN PROMEDIO POR CATEGORÍA	NIVEL DE RIESGO
Ambiente de trabajo	8.08	Alto
Factores propios de la actividad	34.23	Alto
Organización del tiempo de trabajo.	6.77	Medio
Liderazgo y relaciones en el trabajo.	9.54	Nulo

²Fuente: Elaboración propia

Estos factores de riesgo psicosociales pueden generar estrés laboral y también problemas de salud como hipertensión, diabetes, ansiedad, depresión, alcoholismo, insomnio, entre otros.

Con base en los resultados expuestos en este apartado se diseñará un programa de intervención atendiendo principalmente las categorías y dominios que resultaron con un nivel de riesgo alto y medio, así mismo, se desarrollarán estrategias para fortalecer las relaciones interpersonales en el centro de trabajo y prevenir la violencia laboral.

1.2 Justificación

De acuerdo con la OIT (2016) el estrés laboral es actualmente un problema global que afecta a los trabajadores tanto en los países en desarrollo como en los desarrollados, es por ello que el centro de trabajo constituye una fuente de riesgo psicosocial y por lo tanto es el lugar idóneo para abordarlos con el objetivo de proteger la salud y bienestar de los trabajadores. Sin salud en el trabajo, no existen las bases para lograr la productividad y por ende el desarrollo socio económico de un país (p.2).

² El nivel de riesgo por categoría se determinó con base a los rangos establecidos en el anexo 7.

Dada la importancia de la salud en el trabajo, se llevará a cabo una encuesta para conocer los factores de riesgo psicosociales presentes en los trabajadores de un CDES, y con los resultados obtenidos se tiene por objetivo diseñar un programa de intervención para prevenir los factores de riesgos psicosociales, estableciendo estrategias y acciones orientadas a las condiciones del ambiente de trabajo y desarrollo personal y laboral de los trabajadores.

1.3 Hipótesis

Si se diseña un programa de intervención de riesgos psicosociales entonces se podría reducir y/o prevenir los factores de riesgo psicosocial presentes en CDES.

1.4 Objetivos

Objetivo general:

Diseñar un programa de intervención con base en la NOM-035-STPS-2018 para la prevención de factores de riesgos psicosociales y disminuir el estrés laboral en CDES.

Objetivos específicos:

1. Identificar los factores de riesgo psicosocial presentes en CDES por medio de la aplicación de las Guías de Referencia I y II de la NOM-035.
2. Evaluar los cuestionarios aplicados por medio de los parámetros establecidos en la NOM-035.
3. Analizar los resultados obtenidos de la aplicación de las Guías de Referencia I y II de la NOM-035.
4. Diseñar un programa de intervención para la prevención de riesgos psicosociales y estrés laboral presentes en CDES.

1.5 Metas

1. Conocer los factores de riesgo psicosociales presentes en el centro de trabajo.
2. Reducir el nivel de riesgo de los factores psicosociales identificados en el CDES.

1.6 Alcances y limitaciones

Limitaciones

La normativa NOM-035 indica que la Guía de Referencia II se debe aplicar de la misma forma, ya sea digital o escrita y al mismo tiempo a todos los trabajadores. Requisito que no fue posible satisfacer debido a que siete de los veinte trabajadores que conforman el CDES no pueden

bajo ninguna circunstancia alejarse de su puesto de trabajo. Razón por la cual, sólo se aplicó la encuesta a trece trabajadores.

Alcances

El programa de intervención que se propone contendrá estrategias tendientes a mejorar la comunicación efectiva entre los trabajadores, fomentar el liderazgo transformacional, técnicas para disminuir el estrés, prevenir y reducir el nivel de riesgo de los factores psicosociales, entre otros, las cuales son aplicables a otros entornos laborales con su correspondiente adaptación a las características específicas de cada empresa donde se haya detectado un nivel de riesgo medio.

1.7 Metodología

La metodología utilizada en este trabajo de investigación es de tipo cuantitativo y cualitativo descriptivo. La muestra empleada para esta investigación es de trece trabajadores del Centro de Distribución de Energía del Sureste de México (CDES).

La metodología consta de cinco fases fundamentales.

Fase 1: Análisis de necesidades

En esta fase se aplica el cuestionario diagnóstico de factores de riesgos psicosociales.

El instrumento empleado en esta etapa es la Guía de Referencia I: *Cuestionario para identificar a los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos* (Anexo 3) y la Guía de Referencia II: *Cuestionario para identificar los factores de riesgo psicosocial en los centros de trabajo*. (Anexo 4) de la NOM-035. Las opciones de respuesta son: *siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca o nunca*. Cada una de estas adquiere un valor diferente, dependiendo de la pregunta y la categoría a evaluar. También incluye preguntas con respuestas de Sí y No.

La valoración de los cuestionarios aplicados será con base en las tablas del Anexo 5, 6, 7 y 8, mismos que proporciona la NOM-035.

Fase 2: Definición de los objetivos

En esta parte se definen los objetivos generales y específicos del programa de intervención los cuales deben tener relación directa con la solución de las necesidades detectadas en la fase 1.

Fase 3: Diseño del programa de intervención

En esta fase se desarrollarán las estrategias y acciones orientadas a la prevención de los factores de riesgos psicosociales identificados y con base en los resultados de las etapas anteriores.

El programa incluirá estrategias de:

- Desarrollo humano
- Liderazgo transformacional
- Fortalecimiento de la comunicación
- Capacitación para el desarrollo de competencias
- Incorporación de evaluaciones periódicas del estrés laboral
- Manejo de conflictos y relaciones interpersonales
- Evaluación de las políticas de recursos humanos y gestión del talento
- Factores de riesgo psicosociales

Lo anterior se muestra en la imagen 1.6.

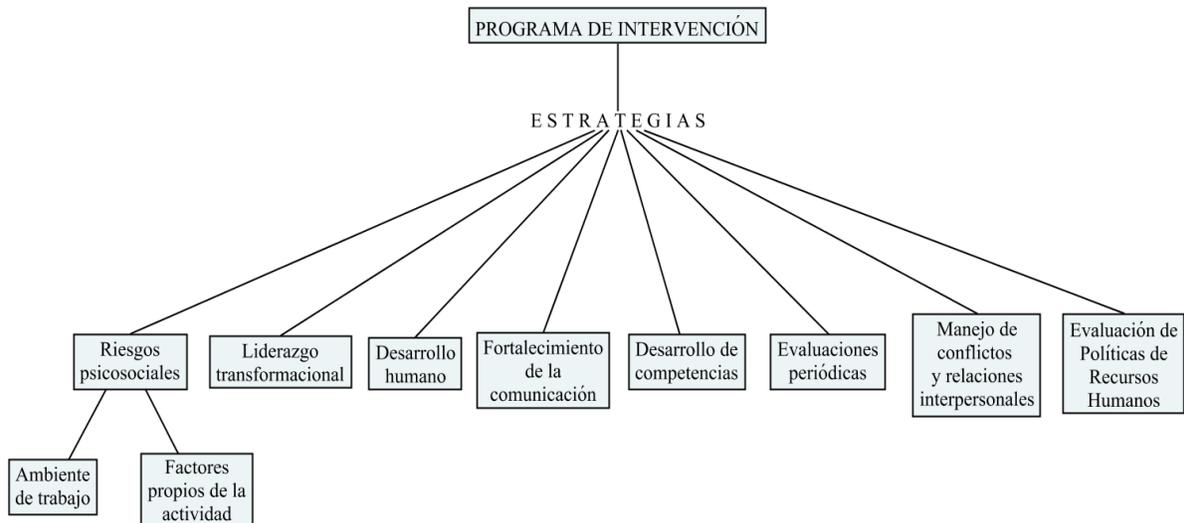


Figura 1.6 Estrategias para diseñar el programa de intervención. Elaboración propia.

Fase 4: Implementación del programa de intervención

En esta fase se ejecutan las actividades según lo planificado y se realiza un monitoreo en tiempo real para hacer los ajustes necesarios si así se requiere.

Fase 5: Evaluación de la eficacia del programa de intervención

En esta fase se evalúan: el proceso, los resultados y los aspectos de mejora o recomendaciones emitidas por los trabajadores del CDES.

En la figura 1.7 se muestra los pasos a seguir para la elaboración del programa de intervención.

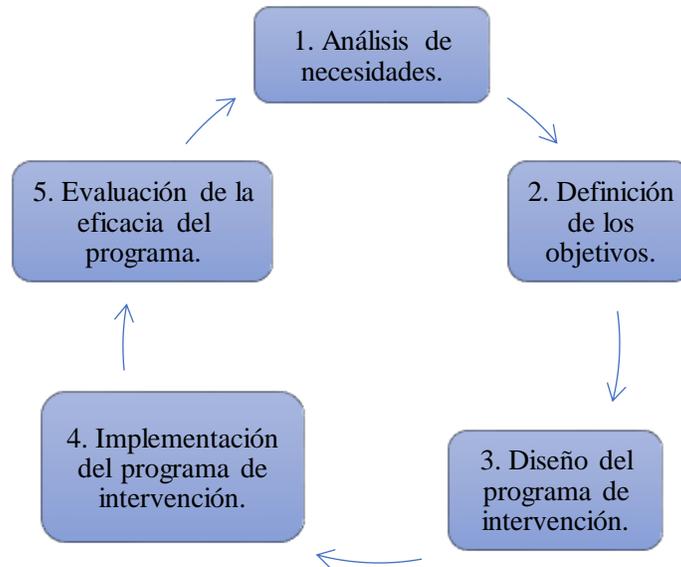


Figura 1.7 Etapas del programa de intervención. Elaboración propia.

Un programa de intervención puede ser elaborado por todo profesional que desea participar en la transformación de la realidad para mejorarla, en este sentido; esta persona planifica las estrategias y acciones que un sector, institución o empresa necesita para alcanzar su nivel óptimo de funcionamiento o desarrollo; puede ser o no parte del equipo que implementará y/o evaluará el programa de intervención (Stagnaro, 2012). Ya que describe detalladamente las estrategias, las actividades que se realizarán y sus tiempos, incluye los insumos o materiales y los recursos humanos (técnicos o profesionales) necesarios para la exitosa ejecución de cada una de las actividades propuestas y establece los mecanismos a través de los que se evaluará la eficacia del programa de intervención.

Las fases 5 y 6, correspondientes a la implementación y la evaluación del programa de intervención que se propone en este trabajo de investigación estará a cargo del jefe del CDES o de la persona que él asigne.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

En la actualidad las organizaciones buscan diversas formas de garantizar el bienestar de sus colaboradores, identificando los riesgos psicosociales y los posibles efectos en la salud mental de los trabajadores (Soliz, 2022). En este capítulo se estudian algunos conceptos relacionados con el diseño de programas de intervención para prevenir factores de riesgo psicosociales y algunos lineamientos de las normativas que se aplicarán para diseñar el programa de intervención para un CDES.

2.1 Conceptos relacionados con los factores de riesgo psicosociales

Ambiente de trabajo: Es el conjunto de elementos y características tangibles e intangibles que pueden influir en el desempeño de los trabajadores.

Carga de trabajo: Es el conjunto de tareas y responsabilidades que desempeña un trabajador a lo largo de su jornada laboral.

Desarrollo humano: El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 1990) define el desarrollo humano como un proceso mediante el cual se amplían las oportunidades de las personas; estas oportunidades son diversas y pueden cambiar en el tiempo, pero las más esenciales para cualquier nivel de desarrollo son: una vida prolongada y saludable, el acceso a la educación y disponer de los recursos para disfrutar de un nivel de vida decente; otras oportunidades que valoran los individuos son las libertades políticas, económicas y sociales, el respeto de los derechos humanos, la posibilidad de ser creativo y productivo, el respeto a sí mismo, entre otras (Rosales, 2017).

El desarrollo humano tiene por objetivo incrementar el bienestar integral de las personas y diseñar posibilidades para que un grupo de personas tenga opciones para aumentar la mejora educativa, laboral, material, recreativa y cultural (COOP MAIMÓN, s.f.).

Desarrollo de competencias en gestión de tiempo y productividad: El tiempo es un recurso importante en una organización ya que este permite la realización de acciones y tareas, es por ello que su manejo eficiente y eficaz repercute directamente en la productividad de una empresa. Uno de los principales problemas aparece en la vida del trabajador cuando pierde el sentido de

proporción, es decir, el equilibrio necesario para vivir de manera efectiva. Por tanto, el éxito de una adecuada administración del tiempo radica en mantener un equilibrio entre todos los roles clave que un individuo puede desempeñar, además de factores como la salud, espiritualidad y el desarrollo personal y profesional (Universidad de San Marcos, 2015, págs. 3-4).

Desempeño laboral: Se refiere a la capacidad del trabajador para realizar sus tareas diarias de manera eficaz y eficiente, lo cual es determinante para el logro de objetivos y metas de una organización.

Diagnóstico de factores de riesgo psicosociales: Se refiere a la identificación de riesgos relacionados con las condiciones en el medio ambiente de trabajo, la carga de trabajo y la falta de control sobre ella, las jornadas de trabajo, la interferencia del tiempo de trabajo en la relación trabajo-familia, el liderazgo y las relaciones en el centro laboral.

Estrés laboral: Es aquel que se produce cuando la exigencia del trabajo supera la capacidad del trabajador para afrontarla, generando una inestabilidad emocional y por ende un bajo desempeño laboral.

Estresores: Es aquella condición o situación laboral que puede generar estrés en los trabajadores.

Evaluaciones periódicas: La evaluación de los empleados es fundamental y consiste en determinar y medir el nivel de ciertas características o competencias de las personas. Con relación a la prevención de factores de riesgos psicosociales, en el numeral 7.9 de la NOM-035-STPS-2018 establece “que la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial y la evaluación del entorno organizacional deberá realizarse, al menos cada dos años” (DOF, 2018).

Evaluación de Políticas de Recursos Humanos: La gestión del talento humano incluye funciones como la organización y coordinación de tareas, el establecimiento de un clima laboral favorable y la utilización de la comunicación vertical, horizontal y diagonal. Cada una de ellas tiene un efecto directo en los comportamientos, actitudes, satisfacción, productividad y sentido de pertenencia de los empleados (Canós et al., s.f.).

Fortalecimiento de la comunicación y participación en la toma de decisiones: La comunicación es la base de las buenas relaciones humanas, la cual conlleva el intercambio de

ideas, pensamientos y sentimientos entre los individuos de una sociedad (COOP MAIMÓN, s.f.). La comunicación en las organizaciones permite a los empleados trabajar de manera conjunta con el fin de lograr los objetivos y metas de la empresa.

Por otro lado, una decisión es la elección de la alternativa más adecuada de entre varias posibilidades con el fin de alcanzar un estado deseado, considerando y evaluando los recursos disponibles. Las personas encargadas de tomar decisiones son los decisores, los cuales dentro de una organización son los directivos u otros empleados de la empresa en función del tipo de decisión. La toma de decisiones consiste en identificar y enumerar las alternativas posibles para la solución de un problema, analizar, valorar y comparar las consecuencias derivadas de cada una de estas (Canós et al., s.f.).

Jornada de trabajo: “Es el tiempo durante el cual el trabajador está a disposición del patrón para prestar su trabajo” (Ley Federal del Trabajo, 2024).

Liderazgo: El liderazgo es la capacidad que tienen algunas personas de influir en otras para motivar, organizar y llevar a cabo ciertas acciones para lograr algunos objetivos bien definidos. Existen dos tipos de liderazgo, el transaccional y el transformacional, el primero se caracteriza por el intercambio entre el líder y sus seguidores y la existencia de una relación costo-beneficio; por el contrario, el segundo estimula la conciencia de sus trabajadores para que ellos acepten y se comprometan con los objetivos de la organización dejando de lado sus intereses personales, para enfocarse en los colectivos. Este tiene un impacto favorable en las empresas ya que a través de él las reacciones emocionales y psicológicas de los trabajadores experimentan inspiración, motivación y reciben un reconocimiento individual produciendo simultáneamente una mejora en el desempeño de los trabajadores y el grupo rápidamente se adapta a las modificaciones organizacionales y contextos nuevos que pudieran surgir dentro de la organización (Mendoza Torres, 2006, págs. 119-120).

Manejo de conflictos y relaciones interpersonales: Las relaciones interpersonales permiten el intercambio afectivo y sociocultural entre los seres humanos, donde la comunicación es el principal factor ya que permite obtener información del entorno y compartirla con los demás (COOP MAIMÓN, s.f.).

Los conflictos son aquellas situaciones desafiantes en la que dos o más personas con intereses contrapuestos entran en confrontación, y ponen a prueba la capacidad para aplicar estrategias de solución de problemas de manera efectiva (COOP MAIMÓN, s.f.).

2.2 Programas de intervención

De acuerdo con Loss (2008) una *intervención* “es una operación prevista, planificada y dirigida en un sistema o proceso que tiene como objetivo eliminar o prevenir un fenómeno indeseable. En el contexto de la promoción y prevención de la salud, una intervención es una actividad planificada e implementada sistemáticamente que tiene lugar en las estructuras sociales actuales, cuyo objetivo es cambiar el conocimiento, la actitud o el comportamiento de una persona, una organización o una población”.

Un proyecto de intervención es una herramienta de planeación cuyo propósito es mejorar o transformar la realidad de las personas a las cuales está dirigido. Este puede estar o no inserto dentro de un plan internacional, nacional regional o local.

De acuerdo con Stagnaro (2012) un programa de intervención debe estar adaptado a las necesidades y características de las personas, las acciones que se propongan deben ajustarse al presupuesto asignado, finalmente el programa debe responder a las demandas de todas las áreas de la población estudiada.

Los programas de intervención se aplican en diversos ámbitos, entre los que se encuentran:

- a) **Ámbito social:** para resolver problemas y conflictos entre familias.
- b) **Ámbito laboral:** para prevenir el estrés laboral, facilitar la inserción y reinserción, entre otros.
- c) **Ámbito educativo:** para prevenir las adicciones en los jóvenes y promover conductas saludables.
- d) **Ámbito ambiental:** para promover actividades recreativas, conservación del medio ambiente, entre otros.

El programa de intervención que se desarrolla en el presente trabajo está inserto en las normativas internacionales de trabajo y en la normativa NOM-035-STPS-2018.

En el presente capítulo se exponen los principales modelos y tipos de intervención, las etapas y las normativas sobre las cuales se apoya el presente trabajo de investigación para diseñar el programa de intervención para CDES.

2.2.1 Modelos de intervención en trabajo social.

La Universidad Estatal de Milagro (UNEMI, 2021, pp. 5-7) menciona que el término modelo es utilizado en el campo de trabajo social como un sinónimo de metodología de intervención. Es decir, el modelo es la representación objetiva y teórica de una realidad y que a través de acciones se busca incidir en esa realidad. La UNEMI (2021) hace una clasificación de los *modelos* de intervención de acuerdo con la población estudiada, los cuales son: *los modelos de trabajo social en caso, los modelos de grupo en trabajo social, los modelos de comunidad y el modelo pedagógico*. En la figura 2.1 se describe cada una de ellas.

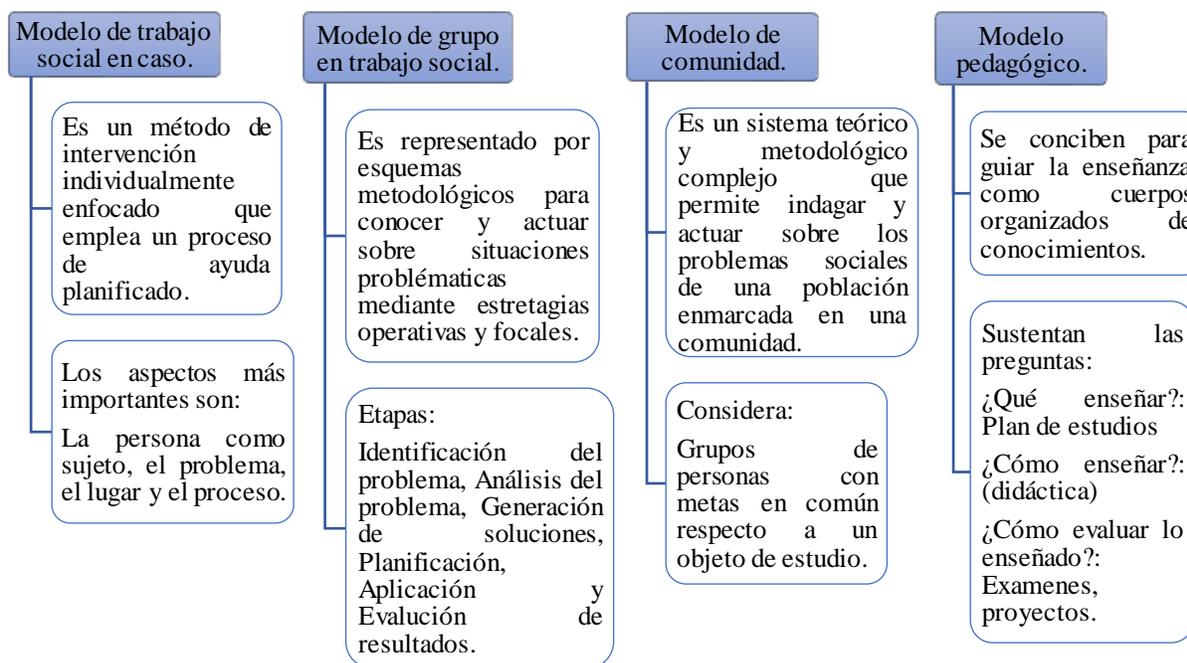


Figura 2.1 Modelos de trabajo social. Elaboración propia con base en UNEMI (2021, pp. 5-7)

2.2.2 Tipos de programas de intervención

Sánchez et al. (2006) afirman que los programas de intervención se pueden dividir en tres tipos básicos: *los centrados en la persona, los centrados en la situación o contexto y los centrados en la interacción persona/contexto*, en la figura 2.2 se describe cada una de ellas.

Programas centrados en la persona.	Programas centrados en la situación.	Programas centrados en la interacción persona/contexto.
<ul style="list-style-type: none"> • Tiene por objetivo incidir y provocar cambios directamente en los individuos, desarrollando competencias individuales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Son aquellos que inciden indirectamente en los individuos, modificando su entorno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es el programa más actual. • Se refiere a la mejora de competencias a través de cambios en las relaciones interpersonales de los individuos.

Figura 2.2 Tipos de programas de intervención. Elaboración propia con base en Sánchez et al. (2006)

Por su parte Meléndez (2015, pp. 76-77) propone que los programas de intervención también pueden ser clasificados de acuerdo al área de estudio, donde destacan los siguientes:

Programa de intervención psicoeducativa: Se refiere a apoyar a los estudiantes y proponer proyectos de impacto social que beneficien a la comunidad.

Programa de intervención psicopedagógica: Es un conjunto de actividades que contribuyen a dar solución a determinados problemas, prevenir la aparición de otros y colaborar con las instituciones para las labores de enseñanza y educación.

Programa de intervención social: Este tipo de programa está orientado a la totalidad de la sociedad o a un sector importante donde se tiene ciertas necesidades aún no satisfechas. De acuerdo con Sáenz (2008) la intervención social “se funda en una intención manifiesta de modificar o transformar una situación que se considera indeseable e injusta socialmente, ante todo para el grupo que la padece” (p. 189). Así mismo, Fraser y Galinsky (2010) mencionan que “las intervenciones pueden desarrollarse a nivel individual, familiar, grupal, organizacional, comunitario y social” (p. 1).

Programa de intervención familiar: Tiene la finalidad de promover las relaciones positivas en la dinámica familiar y favorecer el desarrollo integral de niños y adolescentes.

Programa de intervención comunitaria: Se refiere a las actividades que se llevan a cabo para solucionar un problema que está presente en cierto grupo social. Este tipo de programa es impulsado por los mismos integrantes de la comunidad en cuestión.

Programa de intervención psicosocial: Es el conjunto de acciones dirigidas a eliminar o disminuir los factores de riesgo psicosociales presentes en un grupo de personas. El proceso para esta intervención comprende *la identificación de factores de riesgo psicosociales, la planificación, implementación y seguimiento de las acciones preventivas establecidas.*

En el presente trabajo de investigación se diseñará un programa de intervención psicosocial centrados en la interacción persona/contexto, mismo que se desarrolla en el capítulo III de este documento.

2.2.3 Fases de un programa de intervención

El diseño de un programa de intervención es un conjunto de actividades destinadas a producir cambios en la conducta de los individuos o grupos de trabajo, también se utiliza para capacitar al personal, promover valores, mejorar la salud y las relaciones entre las personas o en la familia (Muñoz, s.f.).

El diseño de un programa de intervención sigue una serie de etapas que varían en número según diversos autores, por lo general se divide en cuatro fases: *análisis de necesidades, diseño, implementación y evaluación* (Bausela, 2009). Sin embargo, otros autores son más específicos, por ejemplo; “Horejs (1995) plantea que se trata de seis etapas: la identificación del problema, la formulación y el análisis de factibilidad, la negociación y el financiamiento, la ejecución, la fase de operación o funcionamiento y el seguimiento y la evaluación” (Stagnaro, 2012, p. 158). Mientras que “Bisquerra (1998) considera cinco fases: Análisis del contexto, formulación de objetivos, diseño, ejecución y evaluación” (Modelo de programas, s.f.).

A continuación, se explican las distintas fases de un programa de intervención, considerando la estructura que propone Bisquerra en el documento de Modelo de programas (s.f.):

Fase 1: Evaluación e identificación de las necesidades

La primera fase en el diseño de un programa de intervención es el estudio del colectivo o población al que está dirigido el programa; este análisis proporciona al diseñador la información suficiente para tomar decisiones sobre lo que es posible y razonable proponer y para: conocer la historia de la institución, los aspectos que convergen en el trabajo, su origen, su desarrollo su actualidad, sus políticas, jerarquías, departamentos, integrantes y el sentido que los individuos tienen con relación a su trabajo.

Una vez realizado lo anterior se deben establecer las necesidades o carencias a resolver considerando los reglamentos institucionales u organizativos, los factores psicosociales y presupuestos destinados al programa para su elaboración y aplicación. También se debe tener claro que no se podrán solucionar todas las necesidades detectadas por lo que se recomienda establecer prioridades o criterios de prioridad de las necesidades como: relevancia, trascendencia o gravedad, rentabilidad, responsabilidad, eficacia o interés.

En esta fase se:

- a) Identifican los factores de riesgos psicosociales.
- b) Establecen las variables o necesidades detectadas con base en el análisis de los datos, encuestas o entrevistas.
- c) Determina el grupo objetivo.

Fase 2: Definir los objetivos del programa

En esta fase se formula el objetivo general y los objetivos específicos a partir de las necesidades identificadas en la primera etapa, estos deben indicar la finalidad del programa o los efectos que se pretenden alcanzar con su realización. Es necesario que los objetivos sean correctamente formulados ya que ellos forman la directriz sobre la cual se elabora el programa de intervención y proporcionan coherencia al conjunto de actividades que se proponen.

En esta fase se debe definir los indicadores de éxito que permitirán medir el cumplimiento de los objetivos.

Fase 3. Diseño del programa

El diseño es un conjunto de estrategias y tareas organizadas, a través de las cuales se tratará de solucionar las necesidades identificadas. Es decir, se definen las medidas y acciones establecidas a corto y largo plazo que permitan solucionar la problemática. Para el desarrollo de esta fase se debe considerar lo siguiente:

- a) Establecer fecha de inicio y termino de las acciones que se implementarán.
- b) Designar a los responsables de cada acción.
- c) Determinar los recursos, instrumentos y/o elementos que se necesitarán para cada medida.

Fase 4. Implementación del programa de intervención

La implementación del programa inicia con la capacitación del equipo encargado de ejecutar, supervisar y evaluar la intervención. Es fundamental realizar las actividades según lo planificado y hacer seguimiento en tiempo real de las acciones implementadas para efectuar los ajustes necesarios en caso de ser requerido.

Fase 5. Evaluación del programa de intervención

En esta fase se evalúa la eficacia del programa de intervención, determinando en qué medida se han logrado los objetivos. Esto implica:

- a) Evaluar el proceso: Su objetivo es determinar si se están cumpliendo con las actividades según lo previsto en el programa de intervención.
- b) Evaluar los resultados: Se elaboran, aplican y analizan encuestas o cuestionarios para determinar si se cumplieron con los objetivos específicos del programa y el impacto que se logró con la intervención.
- c) Evaluar las recomendaciones: Se analizan las fortalezas y debilidades del programa de intervención y la viabilidad de las recomendaciones emitidas por los participantes.

2.2.4 Evaluación de un programa de intervención

En la evaluación de un programa de intervención se determina la eficacia de las acciones realizadas para la prevención de riesgos, en este caso de tipo psicosocial.

Peiró (2007, pp. 68-88) clasifica la evaluación de programas de intervención en dos tipos; la evaluación formativa y la sumativa, que se describen a continuación.

Evaluación formativa: Se realiza poco tiempo después de haber puesto en marcha el programa de intervención y tiene por objetivo conocer si su implementación y las condiciones son las adecuadas para que se produzcan los resultados deseados, así como proporcionar sugerencias e identificar posibles mejoras para el desarrollo del programa. Los métodos de obtención de datos en este tipo de evaluación pueden ser cualitativos (entrevistas) o cuantitativos (cuestionarios o por observación).

Evaluación sumativa: Se realiza una vez finalizado el programa o en su fase final, con el fin de proporcionar información que permita decidir si es conveniente o no realizar una segunda edición del programa o en dado caso, finalizarlo. Se evalúa la eficacia del programa (por el grado

de cumplimiento de los objetivos), la eficiencia (uso de recursos, costes en relación con lo producido, etc.) el proceso de implementación y el impacto en la organización. Los métodos e instrumentos para la obtención de datos pueden ser cuantitativos o cualitativos, tales como: entrevistas, reuniones focalizadas, cuestionarios, observación, registros existentes, indicadores, entre otros.

2.2.5 Indicadores Clave de Rendimiento (KPI) de un programa de intervención

Un *KPI (Key Performance Indicator)*, es una métrica cuantitativa que los líderes de las empresas utilizan para verificar la efectividad de las estrategias implementadas en un período establecido en las diferentes áreas de la organización.(Laoyan, 2025)

A continuación, se describen algunos de los KPI's que se pueden emplear para evaluar la eficacia de programas de intervención de acuerdo con Agea (2023).

- *KPI de retención de nuevos talentos*: Se utiliza para evaluar la capacidad de una empresa para retener a sus trabajadores, además ofrece datos relevantes sobre la estabilidad laboral de una empresa. Si la Tasa de Retención de Nuevos Talentos (TRNT) obtenida es alta, significa que los empleados están satisfechos y comprometidos con su trabajo en la empresa, lo que genera un ambiente laboral positivo.

Fórmula de cálculo:

(2.1)

$$TRNT = \left(\frac{\text{Núm. de nuevas contrataciones que permanecen en la empresa durante un periodo determinado}}{\text{Núm. total de nuevas contrataciones en ese mismo período}} \right) \times 100$$

- *KPI de accidentalidad laboral*: Este indicador permite evaluar la eficacia de las estrategias y acciones para la prevención de riesgos laborales. Si la Tasa de Accidentalidad Laboral (TAL) es alta entonces se deben ajustar las medidas de seguridad para minimizar el número de accidentes y el riesgo de sufrirlos en el centro de trabajo.

Fórmula de cálculo:

(2.2)

$$TAL = \left(\frac{\text{Núm. total de accidentes laborales}}{\text{Núm. total de empleados}} \right) \times 100$$

- *KPI de productividad*: Es un indicador que permite evaluar el rendimiento de los empleados en un tiempo determinado de horas trabajadas. Si la Tasa de Productividad (TP) es alta significa que las tareas se realizan de manera efectiva, por el contrario, si la tasa es baja entonces se requiere realizar cambios en la asignación de tareas, ya que estas no se están cumpliendo a tiempo y esto puede generar gastos para la empresa.

Fórmula de cálculo:

(2.3)

$$TP = \left(\frac{\text{Total de tareas realizadas}}{\text{Horas trabajadas}} \right) \times 100$$

- *KPI de satisfacción laboral*: Es un indicador que permite conocer el Nivel de Satisfacción Laboral (NSL). Para aplicar este indicador es importante utilizar un cuestionario de satisfacción laboral. Si el resultado es alto se considera que el ambiente laboral es bueno en la organización, además el trabajador se encuentra motivado y satisfecho de trabajar en la empresa.

Fórmula de cálculo:

(2.4)

$$NSL = \left(\frac{\text{Núm. total de respuestas positivas}}{\text{Núm. total de respuestas}} \right) \times 100$$

- *KPI de ausentismo laboral*: Este indicador permite conocer si los trabajadores se encuentran motivados para asistir a su puesto de trabajo diariamente. Si la Tasa de Ausentismo (TA) es menor del 3% se considera dentro de lo normal, pero si la tasa es

mayor que 3% se debería estudiar las posibles causas de esa falta de motivación para asistir al centro de trabajo.

Fórmula de cálculo:

(2.5)

$$TA = \left(\frac{\text{Núm. de horas de ausentismo totales}}{\text{Núm. de horas planificadas}} \right) \times 100$$

2.3 NOM-035-STPS-2018 Factores de riesgo psicosocial en el trabajo- Identificación, análisis y prevención.

La NOM-035 es una norma de la STPS encargada de establecer los elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial y a su vez promover un entorno organizacional favorable. Por lo que se enfoca principalmente en la protección de la salud y bienestar mental de los trabajadores. Su campo de aplicación es en todo el territorio mexicano y en todos los centros de trabajo (DOF, 2018).

2.3.1 Obligaciones del patrón.

De acuerdo con el DOF (2018) las obligaciones del patrón son las siguientes:

- a) Establecer por escrito, implantar, mantener y difundir en el centro de trabajo una política de prevención de riesgos psicosociales que contenga la prevención de los factores de riesgo psicosocial, la prevención de la violencia laboral, y la promoción de un entorno organizacional favorable.
- b) Identificar y analizar los factores de riesgo psicosocial, tratándose de centros de trabajo que tengan entre 16 y 50 trabajadores.
- c) Identificar y analizar los factores de riesgo psicosocial y evaluar el entorno organizacional, en centros de trabajo con más de 50 trabajadores.
- d) Adoptar las medidas para prevenir y controlar los factores de riesgo psicosocial, promover el entorno organizacional favorable, así como para atender las prácticas opuestas al entorno organizacional favorable y los actos de violencia laboral.

- e) Identificar a los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos durante o con motivo del trabajo y canalizarlos para su atención a la institución de seguridad social o privada, o al médico del centro de trabajo.
- f) Practicar exámenes médicos y evaluaciones psicológicas a los trabajadores expuestos a violencia laboral y/o a los factores de riesgo psicosocial, cuando existan signos o síntomas que denoten alguna alteración a su salud y el resultado de la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial.
- g) Difundir y proporcionar información a los trabajadores sobre la política de prevención de riesgos psicosociales, las medidas y acciones de prevención, los mecanismos para presentar quejas, los resultados de la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosociales y las posibles alteraciones que puede provocar.
- h) Llevar los registros sobre los resultados de la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosociales, las medidas de control y los nombres de los trabajadores a los que se les practicaron exámenes clínicos.

2.3.2 Obligaciones de los trabajadores.

De acuerdo con el DOF (2018) las obligaciones de los trabajadores son:

- a) Observar las medidas de prevención y, en su caso, de control que dispone esta Norma, así como las que establezca el patrón para: controlar los factores de riesgo psicosocial, colaborar para contar con un entorno organizacional favorable y prevenir actos de violencia laboral.
- b) Abstenerse de realizar prácticas contrarias al entorno organizacional favorable y actos de violencia laboral.
- c) Participar en la identificación de los factores de riesgo psicosocial y, en su caso, en la evaluación del entorno organizacional.
- d) Informar sobre prácticas opuestas al entorno organizacional favorable y denunciar actos de violencia laboral, utilizando los mecanismos que establezca el patrón para tal efecto y/o a través de la comisión de seguridad e higiene, a que se refiere la NOM-019-STPS-2011, o las que la sustituyan.
- e) Informar por escrito al patrón directamente, a través de los servicios preventivos de seguridad y salud en el trabajo o de la comisión de seguridad e higiene; haber presenciado

o sufrido un acontecimiento traumático severo. El escrito deberá contener al menos: la fecha de elaboración; el nombre del trabajador que elabora el escrito; en su caso, el nombre de los trabajadores involucrados; la fecha de ocurrencia, y la descripción del(los) acontecimiento(s).

- f) Participar en los eventos de información que proporcione el patrón.
- g) Someterse a los exámenes médicos y evaluaciones psicológicas que determinan la presente Norma y/o las normas oficiales mexicanas que al respecto emitan la SSA y/o STPS, y a falta de éstas, los que indique la institución de seguridad social o privada, o el médico o psicólogo o psiquiatra del centro de trabajo o de la empresa.

2.3.3 Identificación y análisis de los factores de riesgo psicosociales.

La NOM-035 está formada por cinco Guías de Referencias, las tres primeras se refieren a la identificación de los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos, factores de riesgos psicosociales y la evaluación del entorno organizacional, cada una de ellas se aplica dependiendo del número de trabajadores en la empresa, así, la Guía de Referencia I es válida para todos los centros de trabajo, sin importar el número de trabajadores, la Guía de Referencia II se recomienda para empresas con menos de 50, y la Guía de Referencia III es válida para empresas con más de 50 trabajadores. Mientras que las Guías de Referencia IV y V establecen los ejemplos de políticas que se deben seguir para la prevención de riesgos psicosociales y un cuestionario del trabajador con sus datos respectivamente, lo anterior se puede observar en figura 2.3.

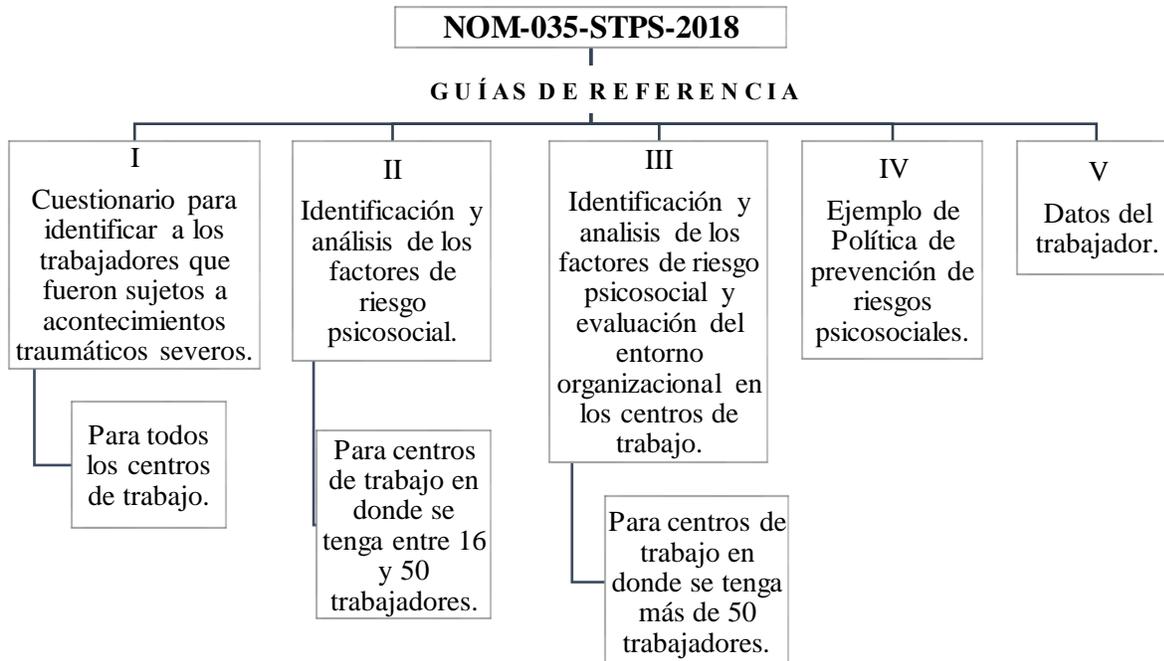


Figura 2.3 Guías de Referencia de la NOM-035-STPS-2018. Elaboración propia.

La NOM-035 permite la modificación de las Guías de Referencia o que las empresas elaboren sus propios cuestionarios siempre y cuando se cumplan con los requisitos establecidos en los apartados 7.4 y 7.5, lo que significa que las Guías de Referencia no son obligatorias. La aplicación de los cuestionarios se puede hacer de manera digital o escrita. La normativa no especifica los requisitos que debe cumplir el aplicador del cuestionario, solamente recomienda que el evaluador de los mismos sea una persona con cédula profesional. El responsable de la evaluación es el patrón o en su caso el trabajador que este indique. La norma señala que la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial y la evaluación del entorno organizacional deberá realizarse al menos cada dos años.

La NOM-035 en el DOF (2018) publicó una tabla donde se establece el tamaño de la muestra con relación al número total de trabajadores en el centro laboral por selección aleatoria, en caso de que la autoridad laboral y/o las unidades de verificación requieran entrevistar a algunos trabajadores para corroborar las respuestas obtenidas de la aplicación de cualquiera de las Guías de Referencia aplicadas en el centro de trabajo. Esto se muestra en la Tabla 2.1.

Tabla 2.1 Muestreo por selección aleatoria

Número total de trabajadores	Número de trabajadores por entrevistar
1 - 15	1
16-50	2
51-105	3
Más de 105	1 por cada 35 trabajadores hasta un máximo de 15

Fuente: DOF (2018)

2.4 Otras normativas

1. NOM-001-STPS-2008, Edificios, locales, instalaciones y áreas en los centros de trabajo-condiciones de seguridad.

La NOM-001-STPS-2008 tiene por objetivo asegurar que los centros de trabajo en México cumplan con ciertos estándares de seguridad. Su propósito principal es prevenir cualquier riesgo que pueda afectar a los trabajadores.

La normativa establece que para mantener un espacio laboral seguro es necesario que las áreas de trabajo se encuentren en orden y limpieza constante, así como delimitar las zonas de trabajo para asegurar espacios seguros, garantizar la accesibilidad para trabajadores discapacitados y asegurar que escaleras, rampas, paredes y otras estructuras sean seguras y estén en buen estado.

En el apartado 7.2, 7.3, 7.4, 7.5, 7.6, 7.7, 7.8, 8, y 9 establece los requisitos de seguridad relacionados con techos, paredes, pisos, escaleras, rampas, escalas, puentes y plataformas elevadas, sistemas de ventilación artificial y el tránsito de vehículos.

2. NOM-017-STPS-2008, Equipo de protección personal-Selección, uso y manejo en los centros de trabajo.

El objetivo principal de esta norma es garantizar que los patrones estén obligados a proporcionar a sus trabajadores el Equipo de Protección Personal (EPP).

La Norma 017 (DOF, 2008) establece un conjunto de obligaciones que el patrón debe de cumplir, las cuales son:

- Identificar y analizar los riesgos de trabajo a los que están expuestos los trabajadores por cada puesto y área de trabajo.
- Determinar el EPP que deben utilizar los trabajadores en función de los riesgos de trabajo a los que puedan estar expuestos por las actividades que desarrollan o por las áreas en las que se encuentran.
- El EPP proporcionado a los trabajadores sea de acuerdo a las características físicas de los trabajadores, además debe contar con las indicaciones, instrucciones o procedimientos del fabricante para su uso, revisión, reposición, limpieza, limitaciones, mantenimiento, resguardo y disposición final.
- El patrón debe comunicar a los trabajadores los riesgos a los que están expuestos.
- El patrón debe proporcionar a los trabajadores la capacitación y adiestramiento para el uso, revisión, reposición, limpieza, limitaciones, mantenimiento, resguardo y disposición final del equipo de protección personal.
- El patrón debe supervisar que los trabajadores utilicen su EPP durante su jornada de trabajo.
- Identificar y señalar las áreas del centro de trabajo donde se requiera el uso obligatorio del EPP.

3. NOM-026-STPS-2008, Colores y señales de seguridad e higiene, e identificación de riesgos por fluidos conducidos en tuberías.

Su principal objetivo es establecer los requerimientos en cuanto a los colores y señales de seguridad e higiene y la identificación de riesgos por fluidos conducidos en tuberías.

En la figura 2.4 se muestran los colores de seguridad, su significado e indicaciones y precisiones de acuerdo con la NOM-026-STPS-2008.

COLOR DE SEGURIDAD	SIGNIFICADO	INDICACIONES Y PRECISIONES
ROJO	Paro.	Alto y dispositivos de desconexión para emergencias.
	Prohibición.	Señalamientos para prohibir acciones específicas.
	Material, equipo y sistemas para combate de incendios.	Ubicación y localización de los mismos e identificación de tuberías que conducen fluidos para el combate de incendios.
AMARILLO	Advertencia de peligro.	Atención, precaución, verificación e identificación de tuberías que conducen fluidos peligrosos.
	Delimitación de áreas.	Límites de áreas restringidas o de usos específicos.
	Advertencia de peligro por radiaciones ionizantes.	Señalamiento para indicar la presencia de material radiactivo.
VERDE	Condición segura.	Identificación de tuberías que conducen fluidos de bajo riesgo. Señalamientos para indicar salidas de emergencia, rutas de evacuación, zonas de seguridad y primeros auxilios, lugares de reunión, regaderas de emergencia, lavajos, entre otros.
AZUL	Obligación.	Señalamientos para realizar acciones específicas.

Figura 2.4 Colores de seguridad, su significados e indicaciones y precisiones. DOF, 2008.

Así mismo la norma establece una tabla para utilizar colores contrastantes para mejorar la percepción de los colores de seguridad. Lo anterior se muestra en la figura 2.5.

COLOR DE SEGURIDAD	COLOR CONTRASTANTE
ROJO	BLANCO
AMARILLO	NEGRO, MAGENTA*
VERDE	BLANCO
AZUL	BLANCO

Figura 2.5 Selección de colores contrastantes. DOF, 2008.

En la figura 2.6 se muestra las formas geométricas para señales de seguridad e higiene y su significado.

SIGNIFICADO	FORMA GEOMETRICA	DESCRIPCION DE FORMA GEOMETRICA	UTILIZACION
PROHIBICION		Círculo con banda circular y banda diametral oblicua a 45°, con la horizontal, dispuesta de la parte superior izquierda a la inferior derecha.	Prohibición de una acción susceptible de provocar un riesgo.
OBLIGACION		Círculo.	Descripción de una acción obligatoria.
PRECAUCION		Triángulo equilátero. La base deberá ser paralela a la horizontal.	Advierte de un peligro.
INFORMACION		Cuadrado o rectángulo. La relación de lados será como máximo 1:2.	Proporciona información para casos de emergencia.

Figura 2.6 Formas geométricas para señales de seguridad e higiene y su significado. DOF, 2008.

Así mismo en la figura 2.7 se muestran los colores de seguridad para tuberías y su significado.

Color de seguridad	Significado
Rojo	Identificación de fluidos para el combate de incendio conducidos por tubería.
Amarillo	Identificación de fluidos peligrosos conducidos por tubería.
Verde	Identificación de fluidos de bajo riesgo conducidos por tubería.

Figura 2.7 Colores de seguridad para tuberías y su significado. DOF, 2008.

4. Artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Este artículo consta de dos apartados, A y B. El apartado A establece los derechos laborales, es decir las normas mínimas que deben cumplir los patrones y los sindicatos en materia de *salarios, jornadas, descansos, seguridad social, huelga y contratación colectiva*. Por otro lado, el apartado B se refiere a los derechos laborales de los empleados públicos.

**5. Título Cuarto: Derechos y Obligaciones de los trabajadores y de los patrones.
Capítulo I, II y III BIS de la Ley Federal del Trabajo.**

El título cuarto de la Ley Federal del Trabajo establece en el Capítulo I las obligaciones de los patrones, en el Capítulo II las obligaciones de los trabajadores y en el Capítulo III BIS establece lo relacionado a la productividad, formación y capacitación de los trabajadores.

CAPÍTULO III: DISEÑO DE UN PROGRAMA DE INTERVENCIÓN DE FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIALES

El estrés laboral produce en los trabajadores desequilibrio emocional, temor al fracaso, bajo desempeño, fatiga, irritabilidad, apatía y tensión entre los trabajadores, elementos que en muchas ocasiones se contraponen con el cumplimiento de las metas establecidas por las empresas, además ocasiona descuidos y fallas en el trabajo. Por todo esto es necesario diseñar programas de intervención que ayuden a prevenir y disminuir los factores de riesgo psicosociales presentes en el ambiente laboral.

La NOM-035 define las medidas de prevención y acciones de control como “aquellas acciones que se adoptan para prevenir y/o mitigar a los factores de riesgo psicosocial y, en su caso, para eliminar las prácticas opuestas al entorno organizacional favorable y los actos de violencia laboral, así como las acciones implementadas para darles seguimiento” (DOF, 2018).

La prevención de riesgos psicosociales y el estrés laboral son aspectos importantes para la OIT ya que se encuentran dentro de sus objetivos principales para la promoción de la salud en el trabajo (OIT, 2016).

En este sentido la presente investigación tiene por objetivo diseñar un Programa de Intervención para disminuir los factores de riesgo psicosociales presentes en CDES y disminuir el estrés laboral. La norma NOM-035 no establece la forma de diseñar un programa de intervención, sino que únicamente estipula los lineamientos o políticas que podrían ayudar a disminuir los niveles de estos factores. La validación se realizará por medio de la aplicación de instrumentos de evaluación, como: indicadores, cuestionario y entrevistas.

Normativa aplicada en este programa de intervención

Para la elaboración de este programa de intervención se consideran las siguientes normas y leyes.

1. NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo - Identificación, análisis y prevención.
2. NOM-001-STPS-2008, Edificios, locales, instalaciones y áreas en los centros de trabajo- condiciones de seguridad.

3. NOM-017-STPS-2008, Equipo de protección personal - Selección, uso y manejo en los centros de trabajo.
4. NOM-026-STPS-2008, Colores y señales de seguridad e higiene, e identificación de riesgos por fluidos conducidos en tuberías.
5. Artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
6. Título Cuarto: Derechos y Obligaciones de los trabajadores y de los patrones. Capítulo I, II y III BIS de la Ley Federal del Trabajo.

Organización del programa de intervención

En CDES se encontró que existen factores de riesgo psicosociales relacionados con el *ambiente de trabajo, los factores propios de la actividad y la organización del tiempo de trabajo*, es por ello que, como lo recomienda la NOM-035-STPS-2018 se debe promover un entorno organizacional favorable y prevenir los riesgos psicosociales en el trabajo por medio de un programa de intervención. Con el propósito de facilitar la ejecución y evaluación de este programa se subdividió en cuatro partes: *el programa de inducción, , programa de prevención, programa de capacitación y el programa de desarrollo humano y superación personal*. Cada uno de estos atienden a las problemáticas presentes en CDES de acuerdo con los resultados de la evaluación de factores de riesgos psicosociales expuestos en el planteamiento del problema. En la figura 3.1 se muestra la relación de las problemáticas con el subprograma de intervención que se propone como solución.

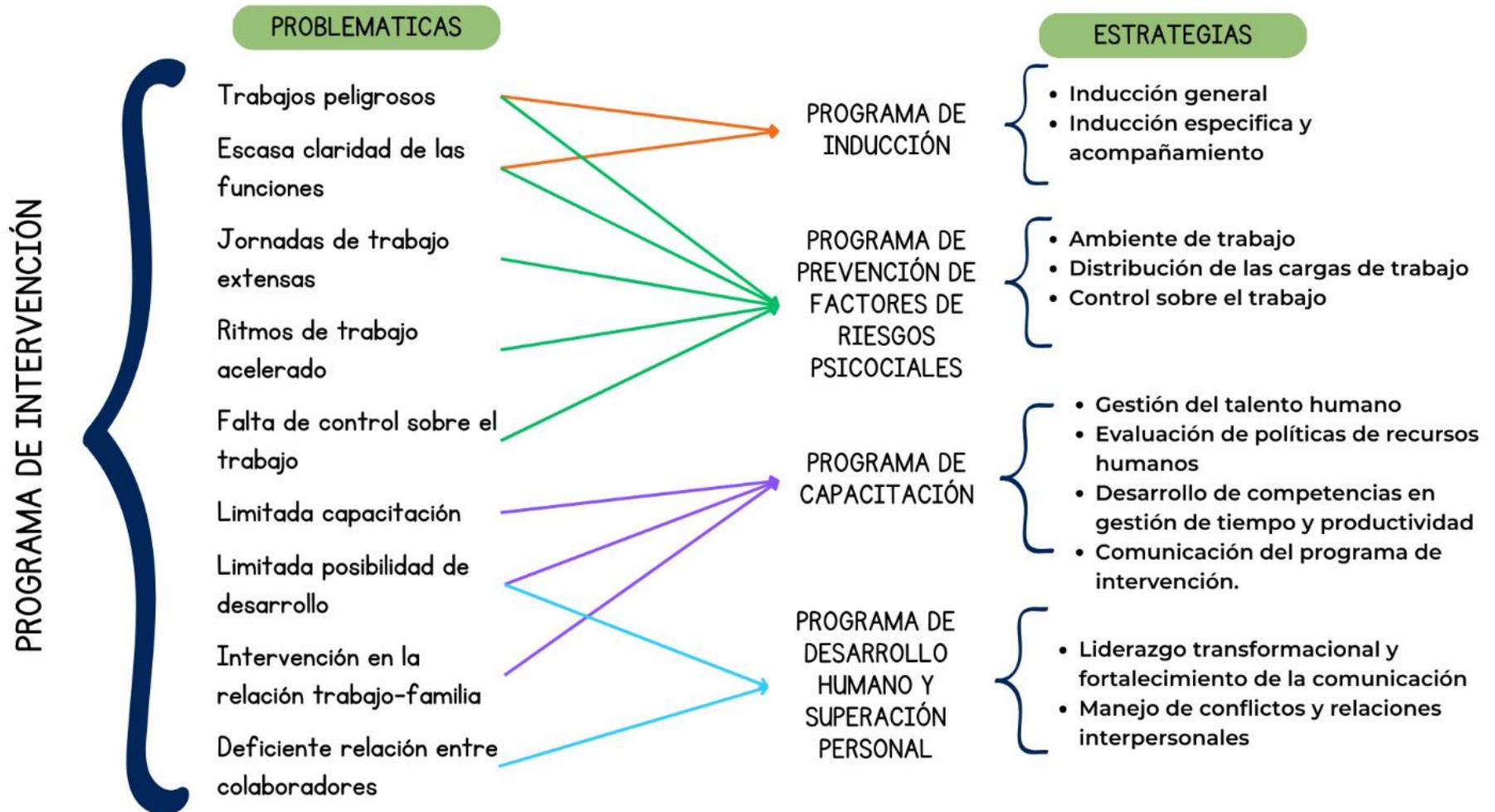


Figura 3.1 Organización del programa de intervención. Elaboración propia.

3.1 PROGRAMA DE INDUCCIÓN

La inducción laboral es de gran relevancia ya que tiene un alto impacto en el proceso para desempeñar las tareas de manera eficiente (Ortega et al., 2023). De acuerdo con Castillo (2023) durante las primeras semanas de trabajo existe hasta un 22% de rotación de talento en las contrataciones y puede estar relacionado con factores como el proceso de selección deficiente y una mala inducción. Por otro lado, según un estudio de Gallup el 29% de los nuevos colaboradores se sienten preparados para su nuevo puesto tras el proceso de inducción (Castillo, 2023).

En CDES las condiciones de trabajo y las actividades diarias se consideran peligrosas, es por ello que es importante que el trabajador desde su ingreso a la empresa conozca la distribución de las áreas de trabajo, la información necesaria para llevar a cabo sus tareas diarias, las herramientas que utilizara en su puesto de trabajo y el EPP de acuerdo con sus actividades. Por ello se propone que en el CDES se integre el siguiente programa de inducción.

Propuesta del programa de inducción

Objetivo general: Brindar a los empleados de nuevo ingreso del CDES la información y herramientas necesarias para facilitar su adaptación en la empresa y aumentar su productividad.

El programa de inducción consta de tres etapas

3.1.1 Inducción general

Tabla 3.1 Inducción general

Acciones	Objetivos	Plazo	Responsables/ participantes
Bienvenida	Presentar al nuevo empleado un panorama general de la organización de la empresa para facilitar su integración a la organización	Durante la primera semana	Participantes: Empleados de nuevo ingreso (es decir, aquel que ingresa por primera o segunda vez) en el área operativa que tienen la categoría por tiempo definido en el CDES: linieros y verificadores Responsable: Departamento de formación continua
Recorrido por la empresa			
Brindar información sobre la empresa: historia, misión, visión, valores, políticas, reglamento interno, cultura empresarial, horarios (trabajo, comida, descanso), vacaciones, beneficios sociales, entre otros aspectos de la organización			

Fuente: Elaboración propia

3.1.2 Inducción específica y acompañamiento

Tabla 3.2 Inducción específica y acompañamiento

Acciones	Objetivos	Plazo	Responsables/ participantes
Presentar al empleado de nuevo ingreso en su área de trabajo	Acompañar al empleado en su proceso de adaptación al puesto de trabajo y promover su desarrollo personal y su compromiso con el CDES	De 3 a 12 meses	Participantes: Empleados de nuevo ingreso (es decir, aquel que ingresa por primera o segunda vez) en el área operativa que tienen la categoría por tiempo definido en el CDES: linieros y verificadores Responsable: Jefe inmediato o la persona que este asigne
Describir el puesto de trabajo: Nombre, objetivo y funciones del puesto, explicar la forma de evaluar su desempeño laboral, las condiciones del puesto, las tareas que desarrollará, el software necesarios para la realización de tareas y los fondos económicos con los que cuenta la empresa			
Proporcionar al empleado de nuevo ingreso el EPP y herramientas de trabajo		Durante las primeras 48 horas	

Fuente: Elaboración propia

3.1.3 Evaluación del programa

Para estimar la eficacia del programa de inducción se aplicará un cuestionario en línea (Anexo 1) de carácter anónimo a todos los empleados de nuevo ingreso, con el fin de mejorar y optimizar este proceso.

Así mismo se debe calcular la Tasa de Retención de Nuevos Talentos (2.1) antes y después de la implementación del programa de inducción, con el fin de evaluar su efectividad y la satisfacción y compromiso de los empleados con la empresa.

3.2 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

La aplicación de un programa de capacitación del personal es importante para el logro de tareas y proyectos, ya que a través de estos los trabajadores adquieren conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para cumplir con sus actividades diarias. De acuerdo con el reglamento interno de CDES es obligación del trabajador asistir a cursos de capacitación y adiestramiento para su desarrollo laboral, por tal motivo se propone el siguiente programa de capacitación.

Objetivo general: Proporcionar al personal del CDES las competencias y habilidades necesarias para el eficiente desempeño de sus funciones en la empresa y aumentar con ello su crecimiento profesional.

Propuesta del programa de capacitación

El programa de capacitación se organizaría de la siguiente manera:

3.2.1 Estrategias de gestión del talento humano

La gestión del talento humano es fundamental para el fortalecimiento de las competencias laborales y el logro de un ambiente laboral óptimo. Las actividades relacionadas con la gestión del talento humano son importantes para lograr el éxito de una organización, ya que genera una mejor calidad de vida de los empleados y los motiva a entregar toda su capacidad y talento en la ejecución de sus tareas, lo cual reduciría el ausentismo por parte del trabajador. Se proponen las siguientes acciones para mejorar el ambiente laboral, la productividad y el desarrollo de habilidades de los trabajadores de CDES.

En la tabla 3.3 se muestra las acciones, tiempo, objetivo, responsables y participantes.

Tabla 3.3 Acciones para la gestión del talento humano

Acciones	Objetivos	Tiempo	Responsables/ participantes
<p>Participar en un curso impartido por la CDES regional de acuerdo con su puesto de trabajo:</p> <p>a) Operación y mantenimiento b) Servicio al cliente c) Medición d) conexión y servicios e) Planeación/construcción f) Seguridad e Higiene g) Recursos humanos h) Administración i) Tecnologías de la información j) Regulación y jurídico k) Formación directivas.</p> <p>Que se encuentra disponible en: https://campusdcoc.cfe.mx/cvdste/</p>	<p>Perfeccionar las capacidades, habilidades y competencias de los trabajadores del CDES</p>	<p>Cada año</p>	<p>Participantes: Todos los trabajadores</p> <p>Responsable: Departamento de formación continua</p>
<p>Participar de un curso del interés del trabajador, el cual puede ser impartido en las siguientes plataformas:</p> <p>PROCADIST: Es una plataforma educativa a distancia para trabajadores que tiene por objetivo fortalecer su desarrollo de competencias, capacidades y habilidades laborales. https://procadist.stps.gob.mx/procadist/</p> <p>Capacítate para el empleo: Es una plataforma que tiene como finalidad contribuir al desarrollo de competencias productivas. https://capacitateparaempleo.org/</p>			

Fuente: Elaboración propia

3.2.2 Estrategias de evaluación de políticas de recursos humanos

Las políticas de recursos humanos son importantes en toda organización sin importar su sector o tamaño, ya que permiten reforzar la relación que existe entre la empresa y empleados, promoviendo así, un entorno organizacional favorable para todos los colaboradores.

En la tabla 3.4 se presentan las acciones, objetivos, tiempos y responsables de cada medida.

Tabla 3.4 Acciones para la evaluación de políticas de recursos humanos.

Acciones	Objetivo	Tiempo	Responsables
<p>Revisar y mejorar las políticas de recursos humanos relacionadas con la jornada de trabajo, vacaciones, días de descanso, permisos, reclutamiento y selección del personal, entre otros, que estén alineadas con la prevención de riesgos laborales para procurar el bienestar del trabajador</p>	<p>Fomentar un entorno organizacional favorable para mejorar el bienestar, satisfacción y aumentar el sentido de pertenencia de los trabajadores</p>	<p>Cada dos años</p>	<p>Administración de recursos humanos.</p>
<p>Desarrollar políticas de bienestar laboral, pueden incluir: Flexibilidad laboral, horarios de trabajo equilibrados y promoción de estilos saludables de vida</p>			

Fuente: Elaboración propia

3.2.3 Estrategias de desarrollo de competencias en gestión de tiempo y productividad

La gestión del tiempo consiste en identificar, priorizar y abordar las tareas de la vida diaria de manera eficiente y efectiva, de esta manera no solo mejora la productividad laboral sino también la satisfacción personal.

En la tabla 3.5 se muestran las acciones, objetivos, tiempos, participantes y responsables correspondientes.

Tabla 3.5 Acciones para el desarrollo de competencias en gestión de tiempo y productividad

Acciones	Objetivo	Tiempo	Responsables/participantes
Participar del curso gestión del tiempo para la productividad personal y profesional, disponible en: https://capacitateparaempleo.org/cursos/view/100135	Aumentar la productividad y mejorar el equilibrio entre el tiempo dedicado al trabajo y la vida personal	Cada año	Participantes: Todos los colaboradores Responsable: Departamento de formación continua
Participar del curso de trabajo en equipo disponible en: https://procadist.stps.gob.mx/procadist/			
Proporcionar a los trabajadores herramientas de gestión del tiempo, estas pueden ser: <ul style="list-style-type: none"> a) GanttPRO b) Trello c) Asana d) ClickUp 	Mejorar las habilidades para trabajar de manera creativa y comprender la importancia del trabajo en equipo		Participantes: Todos los colaboradores Responsable: Administración de recursos humanos

Fuente: Elaboración propia

3.2.4 Estrategias de comunicación del programa de intervención

Comunicar el programa de intervención a los trabajadores y líderes de la organización es fundamental para asegurar el compromiso y comprensión de todos los involucrados con el fin de lograr una implementación exitosa. En la tabla 3.6 se presentan las acciones, objetivos, tiempos, participantes y responsables para cada actividad:

Tabla 3.6 Acciones para la comunicación del programa de intervención

Acciones	Objetivo	Tiempo	Responsables/ participantes
Reunión para explicar de manera detallada: a) El objetivo del programa b) ¿Cómo se llevará a cabo? c) ¿Cuándo se llevará a cabo? d) ¿Cuáles son los beneficios de la implementación del programa? e) Responder todas las dudas de los trabajadores	Implementar de manera exitosa el programa de intervención en el CDES	Cada año	Participantes: Directivos de la empresa: jefes de área Responsable: Gerente general
Difundir video sobre la prevención de riesgos psicosociales, disponible en: https://www.youtube.com/watch?v=rQ5cTR9IZOk	Aumentar el compromiso y comprensión de los directivos de CDES sobre la prevención de factores de riesgos psicosociales		

Fuente: Elaboración propia

3.2.5 Evaluación del programa

Para evaluar la eficacia del programa de capacitación se recomienda emplear la Tasa de Productividad (2.3) antes y después de la intervención con el fin de medir el rendimiento de los trabajadores.

3.3 PROGRAMA DE PREVENCIÓN DE FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIALES EN EL TRABAJO.

Debido a los grandes cambios que implica el proceso de globalización en la industria, los riesgos psicosociales son más frecuentes e intensos en la actualidad, es por ello que es de suma importancia prevenirlos en el centro de trabajo. A continuación, se presentan algunas acciones que se pueden realizar para lograr reducir el impacto de los riesgos psicosociales en la salud física y mental de los trabajadores. En CDES se encontró que los factores de riesgo psicosociales relacionados con el ambiente de trabajo (condiciones de trabajo) y los factores propios de la actividad (cargas de trabajo y falta de control sobre el trabajo) representan un riesgo alto para los trabajadores, por lo tanto, para prevenirlos se propone el siguiente programa de intervención de factores de riesgo psicosociales.

Propuesta de programa de prevención de factores de riesgos psicosociales en el trabajo

Objetivo general: Disminuir el estrés laboral y los factores de riesgos psicosociales presentes en CDES para lograr un entorno organizacional favorable.

3.3.1 Estrategias para mejorar el ambiente de trabajo

Se refiere a condiciones peligrosas e inseguras o deficientes e insalubres; es decir, a las condiciones del lugar de trabajo, que bajo ciertas circunstancias exigen del trabajador un esfuerzo adicional de adaptación (DOF, 2018)

En la tabla 3.7 se presentan las acciones, objetivos, tiempos, participantes y responsables para cada actividad:

Tabla 3.7 Acciones para mejorar las condiciones del ambiente de trabajo

Acciones	Objetivo	Tiempo	Responsables/ participantes
Realizar el diagnóstico e identificación de factores de riesgos psicosociales en el centro de trabajo por medio de cuestionarios que la NOM-035.STPS-2018 establece. Esto	Identificar y analizar los factores de riesgo psicosociales presentes en CDES	Cada 2 años	Participantes: Todos los colaboradores Responsable: Departamento de seguridad e

ayudará a identificar las áreas de mejora y necesidades del personal			higiene o la persona que el gerente general asigne
Revisar las condiciones del centro de trabajo de acuerdo a lo estipulado en los apartados 7.2 de la NOM-001-STPS-2008, para prevenir riesgos de trabajo. Ver video “NOM-001-STPS-2008 / Condiciones de seguridad en edificios, locales, instalaciones” disponible en: https://youtu.be/xwoNqnNsnWk?si=3OXum5O2ZJRxLsOT	Brindar al trabajador un espacio de trabajo en condiciones óptimas y seguras para desarrollar sus tareas laborales		
Proporcionar a los trabajadores el EPP de acuerdo con las actividades que realicen, así como un botiquín y un extintor por equipo de trabajo	Disminuir la accidentabilidad laboral en los trabajadores del CDES	El día en que ingrese el trabajador. Cada 3 meses	
Ver video “12 reglas básicas de seguridad” disponible en: https://youtu.be/3Sk6PqEa0ZA?si=S5PiXRDZqqOrkY0-	Concientizar a los trabajadores sobre la importancia del uso del EPP	Cada que se le proporcione EPP al trabajador	
Emplear colores y señales de seguridad e higiene en el Centro de Trabajo, tal como se mencionan en las tablas 2.4, 2.5. 2.6 y 2.7 de este documento	Prevenir accidentes de trabajo, y promover un ambiente de trabajo seguro	Cada 2 años	

Fuente: Elaboración propia

3.3.2 Estrategias para mejorar la distribución de cargas de trabajo

Las cargas de trabajo se refieren a las exigencias que el trabajo impone al trabajador y que exceden su capacidad, pueden ser de diversa naturaleza, como cuantitativas, cognitivas o mentales, emocionales, de responsabilidad, así como cargas contradictorias o inconsistentes (DOF, 2018).

En la tabla 3.8 se exponen las acciones, objetivos, tiempos, participantes y responsables correspondientes:

Tabla 3.8 Acciones para mejorar la distribución de cargas de trabajo

Acciones	Objetivo	Tiempo	Responsables/ participantes
Realizar entrevistas y encuestas para conocer la opinión de los empleados con relación a las cargas de trabajo	Conocer la opinión de los trabajadores acerca de las cargas de trabajo	Cada seis meses	Participantes: Todos los colaboradores Responsable: Administración de recursos humanos
Realizar instructivos donde se definan claramente las tareas y responsabilidades de cada trabajador	Delimitar el alcance del puesto de trabajo	Cada año	Participantes: Todos los colaboradores Responsable: Jefes de área
Planificar las actividades diarias de los trabajadores considerando tiempos de descanso, comidas y otras medidas para evitar ritmos de trabajo acelerados	Disminuir el estrés laboral provocado por el exceso de ordenes de trabajo diarios	Cada semana	Participantes: Todos los colaboradores Responsable: Jefes de área

Fuente: Elaboración propia

3.3.3 Estrategias para aumentar el control sobre el trabajo

“El control sobre el trabajo es la posibilidad que tiene el trabajador para influir y tomar decisiones en la realización de sus actividades” (DOF, 2018).

Objetivo: Aumentar la participación de los trabajadores sobre la toma de decisiones y control sobre el trabajo.

Las acciones, objetivos, tiempos, participantes y responsables se muestran en la tabla 3.9.

Tabla 3.9 Acciones para aumentar el control sobre el trabajo

Acciones	Objetivo	Tiempo	Responsables/ participantes
Implementar un buzón de quejas y sugerencias	Brindar al trabajador un espacio en el que puedan externar sus dudas, quejas y sugerencias	El buzón de quejas se revisará cada lunes de la semana, durante todo el año	Participantes: Todos los colaboradores Responsable: Consejero de los trabajadores
Realizar reuniones de planificación de actividades	Brindar al trabajador la posibilidad de influir y tomar decisiones sobre la realización de sus actividades	Una vez por semana	Participantes: Todos los colaboradores Responsable: Jefes de área
Realizar reuniones donde se expongan dudas, áreas de oportunidad de mejora, para fomentar la participación de todos	Fomentar la participación de los trabajadores del CDES	Cada mes	

Fuente: Elaboración propia

3.3.4 Evaluación del programa

Con el fin de conocer la eficacia de este programa de intervención se aplicarán las Guías de Referencia I y II de la NOM-035-STPS-2018 antes y después de la aplicación de las actividades de este plan, con el fin de comparar los resultados con relación a los factores de riesgos psicosociales. Así mismo se recomienda utilizar la Tasa de Accidentabilidad Laboral (2.2) y la Tasa de Productividad (2.3).

3.4 PROGRAMA DE DESARROLLO HUMANO Y SUPERACIÓN PERSONAL

El talento humano es el componente más importante de una organización. Por ello es responsabilidad de la empresa proveer de un entorno organizacional favorable y desarrollar acciones que promuevan el crecimiento laboral y personal de los trabajadores, que a su vez satisface las necesidades de autosuficiencia y autosuperación de cada colaborador (Carreño, 2022). En CDES, los factores de riesgos psicosociales encontrados pueden afectar negativamente en la salud mental de los trabajadores como estrés, depresión, ansiedad, síndrome de Burnout, entre otros. Con el fin de prevenir lo antes mencionado, se propone el siguiente programa de desarrollo humano y superación personal.

Propuesta de programa de desarrollo humano y superación personal

Objetivo general: Promover el crecimiento laboral y personal de los trabajadores del CDES.

3.4.1 Estrategias liderazgo transformacional y fortalecimiento de la comunicación

El liderazgo transformacional estimula la conciencia de los trabajadores para que se comprometan con los objetivos de la organización, produciendo en ellos motivación, inspiración y satisfacción por el trabajo.

Por otro lado, la comunicación es la base de las buenas relaciones humanas, y en las organizaciones permite que todos los colaboradores puedan trabajar de manera conjunta con el fin de lograr los objetivos de la empresa.

La acciones, objetivos, responsables, participantes y tiempos se especifican en la tabla 3.10.

Tabla 3.10 Acciones para lograr un liderazgo transformacional

Acciones	Objetivo	Tiempo	Responsables/ participantes
Implementar un curso sobre desarrollo de habilidades directivas, disponible en: https://procadist.stps.gob.mx/procadist/	Mejorar las habilidades de liderazgo y desarrollo personal del trabajador	Cada año	Participantes: Todos los colaboradores Responsable:

Desarrollar un curso sobre la comunicación efectiva entre colaboradores. Disponible en: https://procadist.stps.gob.mx/procadist/	Mejorar la comunicación entre colaboradores para evitar conflictos entre ellos	Cada año	Gerente general
Asistir a un evento para hacer entrega de reconocimientos al esfuerzo y dedicación de cada empleado	Estimular el esfuerzo y dedicación de cada empleado por medio de incentivos monetarios o reconocimientos	Cada año	Participantes: Todos los colaboradores Responsable: Administración de recursos humanos
Participar en el curso sobre el manejo de contingencias. Disponible en: https://capacitateparaelempleo.org/cursos/view/100150	Mejorar las habilidades de los jefes de área para responder ante una crisis en CDES		Participantes: Jefes de área Responsable: Gerente general

Fuente: Elaboración propia

3.4.2 Estrategias de manejo de conflictos y relaciones interpersonales

Los conflictos laborales pueden generar un entorno organizacional desagradable, afectando a todos los miembros de la empresa, estos pueden ser causados por una mala comunicación, diferencias de valores, falta de responsabilidad y competitividad excesiva. Para prevenir esta situación se propone el siguiente programa de intervención.

En la tabla 3.11 se presentan las acciones, tiempos y responsables para intervenir en el manejo de conflictos y relaciones interpersonales.

Tabla 3.11 Acciones para el manejo de conflictos y relaciones interpersonales

Acciones	Objetivo	Tiempo	Responsable
Establecer y difundir lineamientos para prohibir la discriminación y fomentar la equidad y respeto			
Participar de un curso sobre la violencia hacia las mujeres en el ámbito laboral. Disponible en: https://procadist.stps.gob.mx/procadist/		Cada 2 años	
Impartir una plática sobre la equidad de género	Reducir los conflictos interpersonales en el trabajo e incrementar la autoestima de cada uno de los trabajadores del CDES	Cada año	
El trabajador debe realizar al menos un curso al año sobre: a) Empatía. Disponible en: https://capacitateparaempleo.org/cursos/view/100066 b) Resolución de conflictos. Disponible en: https://capacitateparaempleo.org/cursos/view/100070 c) Educación financiera. Disponible en: https://capacitateparaempleo.org/cursos/view/89		1 vez al año.	Participantes: Todos los colaboradores Responsable: Administración de recursos humanos
Aplicar cuestionarios sobre empatía, niveles de estrés y síndrome de Burnout	Identificar a los trabajadores del CDES que padecen estrés	Cada 2 años	
Implementar técnicas de relajación en el trabajo, como, por ejemplo, espacios de: Meditación, yoga, estiramientos, entre otros. En la siguiente plataforma se presentan 5 dinámicas para combatir el estrés laboral: https://laboryempleos.com/dinamicas-para-reducir-el-estres-laboral/	Reducir el estrés laboral y aumentar la productividad de los trabajadores del CDES	Cada semana	

Participar en un curso sobre hábitos saludables y estilos de vida saludables en el trabajo. Disponible en: https://procadist.stps.gob.mx/procadist/			
Realizar una calenda prenavideña	Promover un ambiente de compañerismo y cultura en el CDES	En la primera semana de diciembre de cada año	
Realizar una tardeada cultural, que incluya las siguientes actividades: a) Música regional b) Danzas folclóricas c) Representación teatral de la historia de la región	Fomentar y reforzar la identidad cultural en los trabajadores del CDES	En un día del mes de julio de cada año	
Participar de un taller sobre temas como: a) El cambio climático b) La reducción, recolección y reciclaje de residuos c) La eficiencia energética	Fomentar la cultura ambiental en CDES	Cada año	Participantes: Todos los colaboradores Responsable: Departamento de formación continua

Fuente: Elaboración propia

3.4.3 Evaluación del programa

Para evaluar la eficacia del programa de desarrollo humano y superación personal se recomienda emplear la Tasa de Ausentismo Laboral (2.5) y el cuestionario de satisfacción laboral (Anexo 2) en conjunto con el Nivel de Satisfacción Laboral (2.4).

CONCLUSIONES

A lo largo del presente trabajo de investigación se han expuesto las consecuencias que se derivan de la presencia de factores de riesgos psicosociales en el trabajo, los cuales pueden generar afectaciones negativas en los trabajadores, tales como, el estrés laboral, síndrome de burnout, ansiedad, depresión, insomnio, alcoholismo, hipertensión arterial, entre muchas otras enfermedades que no solo dañan el bienestar físico y mental de los trabajadores, sino que además generan un impacto potencial en la economía y producción global, ya que se estima que al año se pierden 12,000 millones de días laborales lo que representa la pérdida de un billón de dólares para la economía global. Actualmente, México es el país con la tasa más alta de *horas anuales efectivamente trabajadas por trabajador* de acuerdo con datos de la OCDE del año 2023, lo que a su vez representa un gasto a las empresas de entre 5,000 y 40,000 millones de dólares al año.

Es por ello que en este trabajo de investigación se ha diseñado un programa de intervención para prevenir los factores de riesgo psicosociales presentes en CDES, dichos factores fueron identificados por medio de la aplicación de la Guía de Referencia I y II de la NOM-035-STPS-2018, la cual está vigente en México y se puede aplicar en todos los centros de trabajo del país. Además, la normativa señala que es obligación del patrón prevenir los riesgos psicosociales en el trabajo y promover un entorno organizacional favorable (STPS, 2019).

Este programa de intervención ha sido diseñado de tal forma que todas las actividades propuestas puedan ser ejecutadas y ajustadas al contexto de las empresas, industrias u organizaciones que tengan por objetivo prevenir los riesgos psicosociales en sus centros de trabajo, garantizando un entorno organizacional favorable y procurando el bienestar integral de sus trabajadores. Así mismo, para evaluar la eficacia del programa de intervención propuesto en este trabajo, se recomienda aplicar cuestionarios y encuestas, con el fin de conocer la opinión de los empleados e identificar mejoras para el desarrollo del programa, de igual manera es fundamental utilizar indicadores de retención de nuevos empleados, accidentabilidad laboral, productividad, satisfacción y ausentismo laboral, antes y después de la intervención.

Aunque este programa de intervención no se implementó en CDES, existen diversas investigaciones que demuestran la efectividad de las intervenciones orientadas a la prevención de factores de riesgo psicosocial en el centro de trabajo. Así, por ejemplo, Gascón et al. (2015), menciona que se obtuvieron cambios significativos en cuanto a la mejora de riesgos psicosociales

tras la intervención realizada a un grupo de 83 profesionales de la salud. Por su parte Bruno e Iborra (2021) en la implementación de un programa de intervención dedicado a 11 trabajadores, encontró una mejora significativa en los factores de inteligencia emocional y de empatía tras la intervención.

Así mismo, este proyecto de tesis contribuye a la divulgación de intervenciones estratégicas para la prevención de riesgos psicosociales en las empresas y promoción de un entorno organizacional favorable, con el fin de generar un impacto positivo no solo en la salud física y mental de los trabajadores, sino también en la economía de la organización, del país y del mundo.

Finalmente, es importante destacar que la efectividad de un programa de intervención está sujeta a la participación y colaboración de las autoridades o líderes de la empresa, de los trabajadores y de las políticas gubernamentales; si esta participación no se concretiza entonces todo programa de intervención será irrelevante.

REFERENCIAS

- Agea O. (2023). 17 KPIs que no pueden faltar en tu estrategia de RRHH.
<https://firmafy.com/17-kpis-que-no-pueden-faltar-en-tu-estrategia-de-rrhh/>
- Asociación Voluntaria de Empresas. (2017). Guía Práctica para implementar un programa de promoción de la salud en el trabajo en las organizaciones.
<https://umivaleactiva.es/dam/web-corporativa/Documentos-prevenci-n-y-salud/Promocion-de-la-salud/170927-Gua-pretica-para-implantar-un-programa-de-promocin-de-la-salud-en-el-trabajo-en-las-organizaciones.pdf>
- Bausela Herreras, E. (2009). Intervención Psicosocial y Evaluación de Programas en el Ámbito de la Salud. *Psychosocial Intervención*, 18(1), 91-92.
http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S113-05592009000100011&lng=es&tlng=es.
- Bruno L. & Iborra Cuéllar A. (2021). Un programa de intervención para fomentar la gestión emocional en un grupo de intérpretes para los SSPPs. *Revista Internacional FITISPos: interpretación y traducción en los servicios públicos*.
- Campbell University. (2016). Stress. A guide to coping.
<https://assets.campbell.edu/wp-content/uploads/2016/12/22125939/stress.pdf>
- Canós Darós, L., Pons Morera, C., Valero Herrera, M., Maheut, J. P. (s.f.). Toma de decisiones en la empresa: proceso y clasificación. Universidad Politécnica de Valencia.
<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/16502/TomaDecisiones.pdf>
- Canós Darós, L., Santandreu Mascarell, C., Maheut, J. P., Valero Herrero, M. (s.f.). Introducción a las políticas de gestión de recursos humanos.
<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/16495/PoliticasyRecursosHumanos.pdf?sequence=1>
- Castillo, M. J. (2023). ¿Cuáles son las etapas del Proceso de Inducción Laboral?. BUK.
<https://www.buk.mx/blog/cuales-son-las-etapas-del-proceso-de-induccion-laboral>
- Carreño Piñón, J. (2022). El desarrollo humano en el ámbito laboral. *Revista consultoría*.
<https://revistaconsultoria.com.mx/el-desarrollo-humano-en-el-ambito-laboral/>
- Centro de Estudios de las Finanzas Públicas (2018). IEPS a Cervezas y Bebidas Alcohólicas.
<https://www.cefp.gob.mx/publicaciones/nota/2018/notacefp0302018.pdf>
- Cuenca C. F., & Osorio Guzmán, M. (2023). Programa de intervención para el manejo del estrés

- en estudiantes universitarios. *Simbiosis*, 3(6), 25-35.
<https://doi.org/10.59993/simbiosis.v3i6.28>
- COOP Maimón. (s.f.). *Desarrollo Humano y Liderazgo Personal*.
<https://www.coopmaimon.com/Portals/0/Documentos/Educacion/Cooperativa/DESARROLLO%20HUMANO%20Y%20LIDERAZGO%20PERSONAL.pdf>
- Del Hoyo Delgado, M. A. (1997).
 Estrés laboral. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- Diario Oficial de la Federación (2018). NOM-035-STPS-2018. Factores de riesgo psicosocial en el trabajo – Identificación, análisis y prevención.
- Encuesta Nacional de Consumo de Drogas, Alcohol y Tabaco (2016).
 Consumo de alcohol: prevalencias Globales, patrones de consumo y variaciones estatales.
https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/246052/hojasresumen_Alcohol-V3.pdf
- Estrés laboral: ¿Qué lugar ocupa México en el mundo en estrés laboral?. (2023).
 El Informador :: Noticias de Jalisco, México, Deportes & Entretenimiento.
<https://www.informador.mx/mexico/Estres-laboral-Que-lugar-ocupa-Mexico-en-el-mundo-en-este-mal-Te-sorprenderas-20230314-0101.html>
- Fraser W. M. & Galinsky M. J. (2010). *Steps in Intervention Research: Designing and Developing Social Programs*. <http://rsw.sagepub.com/content/20/5/459>
- García Camacho J. C. (2020). Efecto del clima organizacional en el estrés laboral, síntomas y trastornos psicosomáticos y en la satisfacción laboral en una muestra de trabajadores mexicanos. [Tesis licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de México, México]. Repositorio de la Dirección General de Bibliotecas y Servicios Digitales de Información.
- Gascón S., Martínez-Jarreta B., Santed M. A., Massó J., García Arribas M. A. & Bolea M. (2006). Evaluación e intervención de los riesgos psicosociales en profesionales de atención primaria. https://www.researchgate.net/publication/272416844_Evaluacion_e_Intervencion_de_los_Riesgos_Psicosociales_en_Profesionales_de_Atencion Primaria?enrichId=rgreq-fd190698f38f26558ba4b1555115f75f-XXX&enrichSource=Y292ZXJQYWdlOzI3MjQxNjg0NDtBUzoyNDU3MDI4OTkwMDc0ODhAMTQzNTU5MTU0NDM4Ng%3D%3D&el=1_x_2&_esc=publicationCoverPdf
- Gerónimo Pérez, G. (2014). Programa para manejar el estrés en trabajadores de la CFE

- División Sureste-Zanatepec Oax. [Tesis de Licenciatura, Universidad de Sotavento, México]. Repositorio de la Dirección General de Bibliotecas y Servicios Digitales de Información.
- Guerrero-Barona E., Gómez del Amo R., Moreno-Manso J. M. & Guerrero-Molina M. (2018). Factores de riesgo psicosocial, estrés percibido y salud mental en el profesorado. *Clínica Contemporánea*, 9(1), E2, 1-12. <https://doi.org/10.5093/cc2018a2>
- Hipertensión: Afecta a 30% de mexicanos y eleva costos en salud. (2023). UNAM GLOBAL Revista. https://unamglobal.unam.mx/global_revista/hipertension-afecta-a-30-de-mexicanos-y-eleva-costos-en-salud/
- Instituto Mexicano del Seguro Social (2015). Hipertensión Arterial. <https://www.imss.gob.mx/salud-en-linea/hipertension-arterial#:~:text=A%20nivel%20mundial%20se%20estima,de%20Medicina%20Familiar%20para%20tratarla.>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2021). Encuesta Nacional de Bienestar Autorreportado 2021. <https://www.inegi.org.mx/programas/enbiare/2021/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2023). Día mundial para la prevención del suicidio. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2023/EAP_Suicidio23.pdf
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. (2024). Contenido del programa del proceso selectivo para el acceso, por el sistema general de acceso libre, en la Escala de Titulados Superiores del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Temas específicos de prevención de riesgos laborales. Parte 4: Ergonomía y psicología aplicada. pp. 219-229. <https://www.insst.es/documents/94886/4155701/Parte%204.%20Ergonom%C3%ADa%20y%20psicolog%C3%ADa%20aplicada%20FINAL.pdf>
- Laoyan S. (2025). KPIs: ejemplos de 27 indicadores clave para el éxito de tu proyecto. <https://asana.com/es/resources/success-metrics-examples>
- Ley Federal del Trabajo, [L.F.T], Reformada, Diario Oficial de la Federación [D.O.F], 04 de abril de 2024, (México).
- Llanes-Castillo, A., Pérez-Rodríguez, P., Reyes-Valdéz, ML, & Cervantes-López, MJ (2022).

- Burnout: Efectos del confinamiento en estudiantes universitarios en México. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)* , XXVIII (3), 69-81.
- Loss, J. (2008). Conceptos de intervención en prevención.
- Kirch, W. (eds.) *Enciclopedia de salud pública*. Springer, Dordrecht.
https://doi.org/10.1007/978-1-4020-5614-7_1864
- López, E. (2022). Estrés laboral, ansiedad y depresión, lo que más padecen los mexicanos. *El Economista*. <https://www.economista.com.mx/el-empresario/Estres-laboral-ansiedad-y-depresion-lo-que-mas-padecen-los-mexicanos-20220405-0175.html>
- Mendoza Torres, M. R., & Ortiz Riaga, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XIV(1), 118-134.
- Meléndez Vilca, A. E. (2015). Efecto del “Programa cognitivo conductual caminos” para mejorar la resiliencia en las adolescentes de la casa hogar “Torre fuerte”. [Tesis para el grado académico de Magister, Universidad Católica de Santa María]. Repositorio de tesis de la Universidad Católica de Santa María.
- Mercado Camacho, M. Y. (2019). Diagnóstico de factores de riesgo psicosocial en Comisión Federal de Electricidad, Subgerencia de Producción Hidroeléctrica Balsas Santiago. [Tesis de Licenciatura, Universidad Don Vasco]. Repositorio de la Dirección General de Bibliotecas y Servicios Digitales de Información.
- Modelo de programas (s.f.).
<https://profeinfo.wordpress.com/wp-content/uploads/2018/09/modelos-de-programas.pdf>
- Morales Moya M. S. (2023). México supera a China en tener trabajadores exhaustos.
<https://www.informador.mx/mexico/Mexico-supera-a-China-en-tener-trabajadores-exhaustos-y-con-mas-estres-laboral-20231015-0071.html>
- Muñoz Villena A. J. (s.f.). Tema 2: El diseño de un programa de intervención.
<https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/149817/3/Tema-2-El-diseno-de-un-programa-de-intervencion.pdf>
- Naím, M. [EfectoNaim]. (2022). El desgaste laboral le cuesta al mundo más de 300 mil millones de dólares [Video]. YouTube.
<https://www.youtube.com/watch?v=y5X6n3NTUUs>

- Navinés R., Martín-Santos R., Olivé V. & Valdés M. (2016).
Estrés laboral: implicaciones para la salud física y mental. *Medicina Clínica*, 146 (8), 359-366. <https://doi.org/10.1016/j.medcli.2015.11.023>
- Organización Mundial de la Salud (2010). Ambientes de trabajo saludables: un modelo para la acción para empleadores, trabajadores, autoridades normativas y profesionales. https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44317/9789243599311_spa.pdf
- Organización Mundial de la Salud (2023). Depresión.
<https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/depression#:~:text=Generalidades,sobre%20el%20d%C3%ADa%20a%20d%C3%ADa.>
- Organización Mundial de la Salud (2023). Estrés.
<https://www.who.int/es/news-room/questions-and-answers/item/stress>
- Organización Internacional de Empleadores (s.f). Normas Internacionales del Trabajo.
<https://www.ioe-emp.org/es/prioridades-politicas/normas-internacionales-del-trabajo>
- Organización Internacional del Trabajo. (2016). Estrés en el trabajo: un reto colectivo.
<http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/2016/490658.pdf>
- Organización Panamericana de la Salud (2023).
Informe mundial sobre la salud mental: Transformar la salud mental para todos. Organización Mundial de la Salud <https://doi.org/10.37774/9789275327715>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2024).
Average annual hours actually worked per worker. <https://data-explorer.oecd.org/?lc=en>
- Ortega Vergara, L., Lozano Rosales, R., & Amador Martínez, M. L. (2023). La importancia de la inducción laboral estratégica para el desarrollo profesional en la Universidad Politécnica de Tulancingo, Hidalgo, México. *RIDE. Revista Iberoamericana para la investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(27), e568. <https://doi.org/10.23913/ride.v14i27.1698>
- Osta, J. P. (2023). El estrés y el síndrome de Burnout en los docentes: un desafío en la educación del siglo XXI – Revista digital Ventana Abierta. <https://revistaventanaabierta.es/el-estres-y-el-sindrome-de-burnout-en-los-docentes-un-desafio-en-la-educacion-del-siglo-xxi/>
- Palacios Nava, M. E & Paz Román, M. P. (2021). El Síndrome de Burnout: una enfermedad laboral de los profesionales de la salud y la pandemia por COVID-19.

- <https://dsp.facmed.unam.mx/wp-content/uploads/2022/03/COVID-19-No.21-04-El-Sindrome-de-Burnout.pdf>
- Patlán P. J. (s.f). Factores psicosociales, clasificación, identificación y consecuencias en la salud laboral.
- <https://imss.gob.mx/sites/all/statics/salud/estreslaboral/1erjornada/06-Factores-Consecuencias.pdf>
- Peiró, M. J. (2007). Perspectivas de Intervención en riesgos psicosociales. Medidas preventivas. Foment del Treball Nacional.
- https://www.diba.cat/documents/467843/106587019/perspectivas_intervencion_r_psicosociales.pdf/33e60b54-3cfd-4125-bba4-44a7ededd9e4
- Plataforma Nacional de Transparencia (2023). “Consulta pública”
- <https://consultapublicamx.plataformadetransparencia.org.mx/vut-web/faces/view/consultaPublica.xhtml#tarjetaInformativa>
- Prospero, O. (2014). Alcoholismo. Revista Ciencia, 67(4).
- https://www.revistaciencia.amc.edu.mx/images/revista/65_1/PDF/Alcoholismo.pdf
- Riesgos psicosociales y salud mental en el trabajo. (s. f.).
- Safety And Health At Work EU-OSHA. <https://osha.europa.eu/es/themes/psychosocial-risks-and-mental-health>
- Robles, D. (2023,). En México más de 45 % de adultos padecen insomnio.
- Gaceta UNAM. <https://www.gaceta.unam.mx/en-mexico-mas-de-45-de-adultos-padecen-insomnio/>
- Rosales, M. (2017). El desarrollo humano: Una propuesta para su medición.
- Aldea Mundo, 22 (43), 65-75.
- Sáenz, J. D. (2008). Temas de reflexión en la intervención social. Revista CS, (1), 189-215.
- Sánchez, A. M., Rivas, M. T., & Trianes, M. V. (2006). Eficacia de un programa de intervención para la mejora del clima escolar: algunos resultados. Electronic Journal of Research in Educational Psychology, 4(2), 353-369.
- Secretaria del Trabajo y Previsión Social (2019). Obligaciones de los patrones.
- <https://www.gob.mx/stps/nom035/articulos/obligaciones-de-los-patrones>
- Secretaria de Salud (2015). ¿Qué es la ansiedad?.
- <https://www.gob.mx/salud/articulos/que-es-la-ansiedad>

- Secretaria de Salud (2022). 2° Diagnóstico Operativo de Salud Mental y Adicciones.
<https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/730678/SAP-DxSMA-Informe-2022-rev07jun2022.pdf>
- Soliz Baldomar, L. R. (2022). El impacto de los factores de riesgo psicosocial en trabajadores del sector industrial. *Trascender, contabilidad y gestión*, 7(20), 71-81.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-63882022000200071
- Stagnaro, D., & Representação, D. N. (2012). El proyecto de intervención. En L. Natale (coord.), *Carrera: escritura y lectura de textos académicos y profesionales* (pp. 157-178). Universidad Nacional de General Sarmiento.
<https://wac.colostate.edu/docs/books/encarrera/stagnaro-representacao.pdf>
- Torres-Granados, G., Martínez-Núñez, J., Barrera-Medina, A., Cruz-Cruz, C., Jiménez-Correa, U., Carvalho-Silva, L., López-Naranjo, F., Santana-Miranda, R., Suárez-Martínez, H., Santana-Vargas, A., Juárez-Santiago, L., Millán-Rosas, G., González-Jaramillo, J., Jiménez-Genchi, A., Olivera-López, C., Ortega-Robles, D., Díaz-Andaldúa, A., Che-Morales, J., Dra., . . . Matilde, M. (2021). Resúmenes de trabajos libres del XII Encuentro Nacional de Medicina del Dormir. *NCT Neumología y Cirugía de Tórax*, 80(4), 313-318.
<https://doi.org/10.35366/103459>
- Universidad de Akron. (2014). Army ROTC MS1 syllabus.
<https://www.uakron.edu/armyrotc/ms1/14.pdf>
- Universidad de San Marcos. (2015). Productividad y su relación con el tiempo.
<https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/1390/LEC%20HAB%20BLA%200010%202015.pdf?sequence=1>
- Universidad Estatal de Milagro. (2021). Compendio del autor: Diseño y evaluación del proyecto de investigación. Tema 2: Tipos y características de los modelos de intervención social. (v2.0, pp. 5-7).
https://sga.unemi.edu.ec/media/archivologo/2021/11/18/archivologocompendio_20211118161738.pdf

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario para evaluar la eficacia del programa de inducción en CDES

La siguiente encuesta constituye un instrumento de evaluación al Programa de inducción de CDES, la información que nos proporcione es de carácter estrictamente confidencial y solo se utilizará para diseñar estrategias de mejora; por lo que le pedimos que sea lo más objetivo posible al responder.

Fecha en la que recibió la inducción: _____

I. Sobre el puesto de trabajo.

1. En general, ¿conoce bien las funciones y responsabilidades de su puesto de trabajo?

Si ____ No ____

2. ¿Siente que puede hacer contribuciones significativas en su puesto actual?

Si ____ No ____

¿Cuáles? _____

3. ¿Ha recibido información suficiente para desempeñar con éxito su función en su puesto de trabajo?

Si ____ No ____

4. ¿La información proporcionada sobre su puesto de trabajo ha sido clara?

Si ____ No ____

5. ¿Su jefe y compañeros le han hecho sentir parte del equipo de trabajo?

Si ____ No ____

6. ¿Se siente preparado para el éxito en este nuevo puesto?

Si ____ No ____

II. Sobre su experiencia trabajando en CDES

3. ¿Se siente parte de CDES?

Si ____ No ____

4. ¿Está contento en CDES como lugar de trabajo?

Si ____ No ____

¿Por qué? _____

6. ¿Recomendaría a un amigo trabajar en CDES?

Si ____ No ____

¿Por qué? _____

II. Sobre su experiencia con el programa de inducción

1. ¿Está satisfecho con el proceso de incorporación y acompañamiento hasta ahora?

Si ____ No ____

2. ¿Está satisfecho con la formación que ha recibido para tu nuevo puesto?

Si ____ No ____

3. ¿Considera que sus funciones y responsabilidades diarias se ajustan a la descripción del puesto expuesta en el proceso de inducción?

Si ____ No ____

4. ¿Recibió respuesta a todas sus dudas expuestas durante el proceso de inducción?

Si ____ No ____

5. ¿Considera que el programa de inducción facilitó su adaptación a su nuevo puesto de trabajo y contribuyó al mejoramiento de su desempeño laboral?

Si ____ No ____

¿Por qué? _____

5. ¿Qué actividad le agregaría al proceso de inducción para mejorar su experiencia como empleado de nuevo ingreso?

_____.

Anexo 2: Cuestionario para evaluar la satisfacción laboral

Responda las siguientes preguntas de la manera más honesta, en una escala del 1 al 5, en donde 1 es el valor más bajo y 5 es el más alto, responda las siguientes preguntas sobre su experiencia laborando en CDES.

1. ¿Qué tan placentero considero el trabajo que realizo?

1 2 3 4 5

2. ¿Qué tan entusiasmado me siento con el trabajo que realizo?

1 2 3 4 5

3. ¿Qué tan satisfecho me siento con mi trabajo?

1 2 3 4 5

4. ¿Qué tanto disfruto el trabajo que realizo?

1 2 3 4 5

5. ¿Recomendaría la empresa como un buen lugar para trabajar?

1 2 3 4 5

Anexo 3: Guía de Referencia I

Guía de Referencia I

CUESTIONARIO PARA IDENTIFICAR A LOS TRABAJADORES QUE FUERON SUJETOS A ACONTECIMIENTOS TRAUMÁTICOS SEVEROS

Marque una "X" a la respuesta que se le indica

Sección / Pregunta	Respuesta	
	SÍ	No
I.- Acontecimiento traumático severo		
<p>¿Ha presenciado o sufrido alguna vez, durante o con motivo del trabajo un acontecimiento como los siguientes:</p> <p>¿Accidente que tenga como consecuencia la muerte, la pérdida de un miembro o una lesión grave? ¿Asaltos?</p> <p>¿Actos violentos que derivaron en lesiones graves?</p> <p>¿Secuestro?</p> <p>¿Amenazas?, o</p> <p>Cualquier otro que ponga en riesgo su vida o salud, y/o la de otras personas?</p>		
II.- Recuerdos persistentes sobre el acontecimiento (durante el último mes):		
¿Ha tenido recuerdos recurrentes sobre el acontecimiento que le provocan malestares?		
¿Ha tenido sueños de carácter recurrente sobre el acontecimiento, que le producen malestar?		
III.- Esfuerzo por evitar circunstancias parecidas o asociadas al acontecimiento (durante el último mes):		
¿Se ha esforzado por evitar todo tipo de sentimientos, conversaciones o situaciones que le puedan recordar el acontecimiento?		
¿Se ha esforzado por evitar todo tipo de actividades, lugares o personas que motivan recuerdos del acontecimiento?		

¿Ha tenido dificultad para recordar alguna parte importante del evento?		
¿Ha disminuido su interés en sus actividades cotidianas?		
¿Se ha sentido usted alejado o distante de los demás?		
¿Ha notado que tiene dificultad para expresar sus sentimientos?		
¿Ha tenido la impresión de que su vida se va a acortar, que va a morir antes que otras personas o que tiene un futuro limitado?		
IV Afectación (durante el último mes):		
¿Ha tenido usted dificultades para dormir?		
¿Ha estado particularmente irritable o le han dado arranques de coraje?		
¿Ha tenido dificultad para concentrarse?		
¿Ha estado nervioso o constantemente en alerta?		
¿Se ha sobresaltado fácilmente por cualquier cosa?		

Anexo 4: Guía de Referencia II

Guía de Referencia II

IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL

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

Para responder las preguntas siguientes considere las condiciones de su centro de trabajo, así como la cantidad y ritmo de trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
1	Mi trabajo me exige hacer mucho esfuerzo físico					
2	Me preocupa sufrir un accidente en mi trabajo					
3	Considero que las actividades que realizo son peligrosas					
4	Por la cantidad de trabajo que tengo debo quedarme tiempo adicional a mi turno					
5	Por la cantidad de trabajo que tengo debo trabajar sin parar					
6	Considero que es necesario mantener un ritmo de trabajo acelerado					
7	Mi trabajo exige que esté muy concentrado					
8	Mi trabajo requiere que memorice mucha información					
9	Mi trabajo exige que atienda varios asuntos al mismo tiempo					

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
10	En mi trabajo soy responsable de cosas de mucho valor					
11	Respondo ante mi jefe por los resultados de toda mi área de trabajo					
12	En mi trabajo me dan órdenes contradictorias					
13	Considero que en mi trabajo me piden hacer cosas innecesarias					

Las preguntas siguientes están relacionadas con el tiempo destinado a su trabajo y sus responsabilidades familiares.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
14	Trabajo horas extras más de tres veces a la semana					
15	Mi trabajo me exige laborar en días de descanso, festivos o fines de semana					
16	Considero que el tiempo en el trabajo es mucho y perjudica mis actividades familiares o personales					
17	Pienso en las actividades familiares o personales cuando estoy en mi trabajo					

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

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
18	Mi trabajo permite que desarrolle nuevas habilidades					

19	En mi trabajo puedo aspirar a un mejor puesto					
20	Durante mi jornada de trabajo puedo tomar pausas cuando las necesito					
21	Puedo decidir la velocidad a la que realizo mis actividades en mi trabajo					
22	Puedo cambiar el orden de las actividades que realizo en mi trabajo					

Las preguntas siguientes están relacionadas con la capacitación e información que recibe sobre su trabajo.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
23	Me informan con claridad cuáles son mis funciones					
24	Me explican claramente los resultados que debo obtener en mi trabajo					
25	Me informan con quién puedo resolver problemas o asuntos de trabajo					
26	Me permiten asistir a capacitaciones relacionadas con mi trabajo					
27	Recibo capacitación útil para hacer mi trabajo					

Las preguntas siguientes se refieren a las relaciones con sus compañeros de trabajo y su jefe.

		Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
28	Mi jefe tiene en cuenta mis puntos de vista y opiniones					
29	Mi jefe me ayuda a solucionar los problemas que se presentan en el trabajo					
30	Puedo confiar en mis compañeros de trabajo					
31	Cuando tenemos que realizar trabajo de equipo los compañeros colaboran					

32	Mis compañeros de trabajo me ayudan cuando tengo dificultades					
33	En mi trabajo puedo expresarme libremente sin interrupciones					
34	Recibo críticas constantes a mi persona y/o trabajo					
35	Recibo burlas, calumnias, difamaciones, humillaciones o ridiculizaciones					
36	Se ignora mi presencia o se me excluye de las reuniones de trabajo y en la toma de decisiones					
37	Se manipulan las situaciones de trabajo para hacerme parecer un mal trabajador					
38	Se ignoran mis éxitos laborales y se atribuyen a otros trabajadores					
39	Me bloquean o impiden las oportunidades que tengo para obtener ascenso o mejora en mi trabajo					
40	He presenciado actos de violencia en mi centro de trabajo					

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", 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
41	Atiendo clientes o usuarios muy enojados					

42	Mi trabajo me exige atender personas muy necesitadas de ayuda o enfermas					
43	Para hacer mi trabajo debo demostrar sentimientos distintos a los míos					

Soy jefe de otros trabajadores:	Sí	
	No	

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

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

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

Anexo 5: Valor de las opciones de respuesta

Valor de las opciones de respuesta

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

Anexo 6: Grupos de ítems por dimensión, dominio y categoría.

Grupos de ítems por dimensión, dominio y categoría

Categoría	Dominio	Dimensión	ítem
Ambiente de trabajo	Condiciones en el ambiente de trabajo	Condiciones peligrosas e inseguras	2
		Condiciones deficientes e insalubres	1
		Trabajos peligrosos	3
Factores propios de la actividad	Carga de trabajo	Cargas cuantitativas	4, 9
		Ritmos de trabajo acelerado	5, 6
		Carga mental	7, 8
		Cargas psicológicas emocionales	41, 42, 43
		Cargas de alta responsabilidad	10, 11
		Cargas contradictorias o inconsistentes	12, 13
	Falta de control sobre el trabajo	Falta de control y autonomía sobre el trabajo	20, 21, 22
		Limitada o nula posibilidad de desarrollo	18, 19
		Limitada o inexistente capacitación	26, 27
Organización del tiempo de trabajo	Jornada de trabajo	Jornadas de trabajo extensas	14, 15
		Influencia del trabajo fuera del centro laboral	16

	Interferencia en la relación trabajo-familia	Influencia de las responsabilidades familiares	17
Liderazgo y relaciones en el trabajo	Liderazgo	Escasa claridad de funciones	23, 24, 25
		Características del liderazgo	28, 29
	Relaciones en el trabajo	Relaciones sociales en el trabajo	30, 31, 32
		Deficiente relación con los colaboradores que supervisa	44, 45, 46
	Violencia	Violencia laboral	33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40

Anexo 7: Criterios para evaluar el cuestionario

a) Los resultados de cada cuestionario deberán encontrarse entre los rangos siguientes:

1) Para la calificación final:

Resultado del cuestionario	Nulo o despreciable	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Calificación final del cuestionario C_{final}	$C_{final} < 20$	$20 \leq C_{final} < 45$	$45 \leq C_{final} < 70$	$70 \leq C_{final} < 90$	$C_{final} \geq 90$

2) Para la calificación de la categoría:

Calificación de la categoría	Nulo o despreciable	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Ambiente de trabajo	$C_{cat} < 3$	$3 \leq C_{cat} < 5$	$5 \leq C_{cat} < 7$	$7 \leq C_{cat} < 9$	$C_{cat} \geq 9$
Factores propios de la actividad	$C_{cat} < 10$	$10 \leq C_{cat} < 20$	$20 \leq C_{cat} < 30$	$30 \leq C_{cat} < 40$	$C_{cat} \geq 40$
Organización del tiempo de trabajo	$C_{cat} < 4$	$4 \leq C_{cat} < 6$	$6 \leq C_{cat} < 9$	$9 \leq C_{cat} < 12$	$C_{cat} \geq 12$
Liderazgo y relaciones en el trabajo	$C_{cat} < 10$	$10 \leq C_{cat} < 18$	$18 \leq C_{cat} < 28$	$28 \leq C_{cat} < 38$	$C_{cat} \geq 38$

Anexo 8: Criterios para la toma de acciones

Nivel de riesgo	Necesidad de acción
Muy alto	Se requiere realizar el análisis de cada categoría y dominio para establecer las acciones de intervención apropiadas, mediante un Programa de intervención que deberá incluir evaluaciones específicas, y contemplar campañas de sensibilización, revisar la política de prevención de riesgos psicosociales y programas para la prevención de los factores de riesgo psicosocial, la promoción de un entorno organizacional favorable y la prevención de la violencia laboral, así como reforzar su aplicación y difusión.
Alto	Se requiere realizar un análisis de cada categoría y dominio, de manera que se puedan determinar las acciones de intervención apropiadas a través de un Programa de intervención, que podrá incluir una evaluación específica y deberá incluir una campaña de sensibilización, revisar la política de prevención de riesgos psicosociales y programas para la prevención de los factores de riesgo psicosocial, la promoción de un entorno organizacional favorable y la prevención de la violencia laboral, así como reforzar su aplicación y difusión.
Medio	Se requiere revisar la política de prevención de riesgos psicosociales y programas para la prevención de los factores de riesgo psicosocial, la promoción de un entorno organizacional favorable y la prevención de la violencia laboral, así como reforzar su aplicación y difusión, mediante un Programa de intervención.
Bajo	Es necesario una mayor difusión de la política de prevención de riesgos psicosociales y programas para: la prevención de los factores de riesgo psicosocial, la promoción de un entorno organizacional favorable y la prevención de la violencia laboral.
Nulo	El riesgo resulta despreciable por lo que no se requiere medidas adicionales.

Anexo 9: Política de prevención de riesgos psicosociales

POLÍTICA DE PREVENCIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES

En este Centro de Distribución de Energía del Sureste de México (CDES) en relación con la prevención de los factores de riesgo psicosocial; la prevención de la violencia laboral, y la promoción de un entorno organizacional favorable, se asumen los compromisos siguientes:

Es obligación de supervisores, gerentes y directores aplicar esta política y predicar con el ejemplo;

Los actos de violencia laboral no son tolerados, así como ningún incidente que propicie factores de riesgo psicosocial o acciones en contra del entorno organizacional favorable;

Se aplican medidas encaminadas a la prevención de los factores de riesgo psicosocial; la prevención de la violencia laboral, y la promoción de un entorno organizacional favorable, para prevenir sus consecuencias adversas;

Se cuenta con un procedimiento de atención justo, que no permite represalias y evita reclamaciones abusivas o carentes de fundamento, y que garantiza la confidencialidad de los casos;

Se realizan acciones de sensibilización, programas de información y capacitación;

Se divulgan de forma eficaz las políticas de prevención y las medidas de prevención;

Todos los trabajadores participan para establecer y poner en práctica esta política en el lugar de trabajo;

Se respeta al ejercicio de los derechos del personal para observar sus creencias o prácticas o para satisfacer sus necesidades relacionadas con la raza, sexo, religión, etnia o edad o cualquier otra condición que pueda dar origen a la discriminación, y

Se crean espacios de participación y consulta, teniendo en cuenta las ideas de los trabajadores y empleados.

La política se basa en los siguientes principios:

1. Fomentar un entorno organizacional favorable y para ello, en el centro de trabajo:

a) Promover el sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la empresa, haciendo hincapié en que todas y todos son importantes, ya que CDES no puede funcionar correctamente si no cuenta con el involucramiento de todos los niveles jerárquicos que la integran.

b) Vigilar el cumplimiento de las normas dirigidas a prevenir cualquier conducta o comportamiento que implique violencia laboral; salvaguardar la información que sea recolectada, así como dar trámite e intervenir de forma oportuna en las quejas que se reciban por los medios establecidos.

2. Para favorecer un entorno organizacional favorable, en CDES se:

a) Realizan reuniones con los trabajadores para que todos tengan la oportunidad de exponer sus dudas, inquietudes, quejas relacionadas con su trabajo;

b) Mantienen limpias las áreas de trabajo; así como las áreas comunes: comedor, baños, sanitarios, accesos;

c) Trata con amabilidad y cortesía a los compañeros de trabajo, jefes, subalternos, visitantes, proveedores, clientes;

d) Atienden todos los casos relacionados con burlas, malos tratos, discriminación, etc., y en su caso, se sancionan éstos;

e) Capacita a todo el personal para el desempeño de sus funciones, su seguridad y desarrollo.

3. Para lograr la adecuada realización de las tareas encomendadas, se imparte a los trabajadores y empleados la capacitación establecida en la Ley Federal del Trabajo, acorde a las actividades que desempeñan.

4. Para evitar la falta de control sobre el trabajo con:

a) La planeación coordinada de actividades por desarrollar, a fin de que con antelación se valore la capacidad instalada, el equipamiento y las responsabilidades.

b) La delegación de funciones y responsabilidades, para que cada trabajador tenga claro las decisiones que puede tomar y en qué actividades puede influir y participar.

c) La comunicación en tiempo y forma de información que puede afectar las actividades de los demás trabajadores.

5. Mantener las cargas de trabajo equitativas, evitando exceder la capacidad del trabajador para:

- a) Equilibrar funciones y responsabilidad.
- b) Evitar ritmos acelerados de trabajo, planeando y organizando las actividades.
- c) Mantener una atención adecuada a clientes o usuarios en situaciones de violencia.
- d) Promover un trabajo digno y lograr un entorno organizacional favorable.
- e) Laborar con una distribución adecuada de cargas de trabajo y con jornadas conforme a la Ley Federal del Trabajo

6. Mantener la participación proactiva y comunicación entre los trabajadores, mediante publicaciones y difusión en diversos medios de comunicación de interés para sus trabajadores y empleados relativos a las labores y operaciones de la misma, y éstos, a su vez, pueden publicar en dichos tableros el mismo tipo de anuncios, noticias y avisos.

7. Para reconocer el desempeño de los trabajadores en el centro de trabajo, se evalúa por lo menos una vez al año el desempeño de cada uno de sus trabajadores y empleados, lo cual se lleva a cabo personalmente por conducto del supervisor o jefe inmediato del trabajador o empleado de que se trate y los resultados de la misma sirven de base para determinar el reconocimiento o beneficios a los trabajadores sobresalientes.

8. CDES se compromete a vigilar el cumplimiento de las normas dirigidas a prevenir cualquier conducta o comportamiento que implique violencia laboral, a salvaguardar la información que sea recolectada, dar trámite e intervenir, de forma oportuna, en las quejas que se reciban por los medios establecidos.