



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA  
DIVISIÓN DEL SISTEMA DE UNIVERSIDAD ABIERTA**

**RETOS Y DESAFÍOS DE LA PREVENCIÓN DE LOS  
FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL ANTE LA  
MODALIDAD DE TELETRABAJO**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADOS EN PSICOLOGÍA**

**P R E S E N T A N :  
DAISY VERÓNICA MARTÍNEZ ORTIZ  
GUCUMATZ RODRIGO OCAMPO HUGUENÍN**

**D I R E C T O R A :  
MTRA. MARÍA DEL SOCORRO ESCANDÓN GALLEGOS**

**R E V I S O R :  
LIC. MARCO ANTONIO VICARIO OCAMPO**

**S I N O D A L E S :  
MTRO. JOSÉ LUIS SÁNCHEZ GÁMEZ  
MTRA. ISAURA ELENA LÓPEZ SEGURA  
MTRA. CECILIA MONTES MEDINA**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## **Agradecimientos**

Nuestro más profundo agradecimiento a la Universidad Nacional Autónoma de México, a la Facultad de Psicología y a la División del Sistema de Universidad Abierta por darnos la oportunidad de desarrollarnos profesionalmente.

Agradecemos de corazón a todos los maestros por compartir su conocimiento y experiencia con nosotros, creemos que no hay un propósito de vida más digno y significativo que entregarte al desarrollo de los demás y sin duda la docencia es el servicio más noble que alguien puede brindar. ¡Muchas Gracias!

En especial agradecemos a los Maestros que nos ayudaron a concluir este ciclo. Un enorme agradecimiento a nuestra directora de tesis la Maestra María del Socorro Escandón Gallegos por su infinita paciencia y motivación que siempre nos brindó. A nuestro revisor de tesis el Profesor Marco Antonio Vicario Ocampo por su apoyo y observaciones a nuestro trabajo. A los sinodales: gracias al Maestro José Luis Sánchez Gámez por siempre tener la puerta abierta para aconsejarnos, a la Maestra Isaura Elena López Segura y a la Maestra Cecilia Montes Medina por su apoyo y comentarios.

*Agradezco profundamente a mis padres Guadalupe Ortiz y Santos Martínez por todo su amor y confianza que han depositado en mí. A mis abuelos Becha y Cuco quienes ya no se encuentran con nosotros, pero que siguen viviendo en mi corazón, gracias a su inmensa compasión me arroparon y educaron en los años más significativos de mi vida. Sin duda por ellos soy, quien soy ahora.*

*A mi esposo que ha sido un pilar fundamental para alcanzar esta meta, sin su motivación, consejos y dedicación, este proyecto no hubiese sido el mismo, muchas gracias por todo el amor y paciencia. Eres una gran fuente de inspiración.*

*Gracias a la máxima casa de estudio la Universidad Nacional Autónoma de México, por permitirme formarme en ella.  
Gracias, Gracias, Gracias.*

*Verónica*

*Agradezco a la vida por impulsarme siempre a crecer.  
A mis padres por acompañarme en este largo caminar: Gracias papá por enseñarme a perseverar, y  
Gracias mamá por instigarme a aprender. Agradezco también a mi hermana por siempre apoyarme.*

*Y a ti, amada esposa, gracias por ser mi compañera de vida.*

*¡Muchas gracias!*

*Gucumatz*

## ÍNDICE

RESUMEN .....	1
INTRODUCCIÓN .....	2
CAPÍTULO 1. SALUD EN EL TRABAJO Y PREVENCIÓN DE FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL: DESARROLLO HISTÓRICO Y PANORAMA ACTUAL..	5
1.1 Evolución de la salud laboral: ¿Búsqueda del bienestar social o del incremento de la productividad? .....	5
1.2 Prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial en el Trabajo .....	20
1.3 Marco Jurídico .....	30
1.4 Desafíos del panorama actual para la Prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial .....	35
1.4.1 Fortalecimiento del marco jurídico .....	36
1.4.2 Normalización del trabajo a distancia .....	38
1.4.3 Limitaciones en la flexibilidad laboral para las empresas.....	42
1.4.4 Incremento de la Urbanización .....	43
1.4.5 Globalización y tratados comerciales internacionales.....	44
1.4.6 Desplazamiento humano ante el desarrollo tecnológico .....	46
1.4.7 Volatilidad laboral - Carencia de Sentido de Pertenencia .....	48
1.4.8 Nuevas formas de gestión laboral ante el auge del fraude laboral.....	50
CAPÍTULO 2. NORMATIVIDAD OFICIAL MEXICANA PARA LA GESTIÓN DE LOS FACTORES PSICOSOCIALES.....	53
2.1 Norma 035.....	53
2.1.1 Marco teórico.....	58
2.1.2 Trastornos derivados de la falta de prevención de los Factores de Riesgo Psicosociales.....	69
2.1.3 Referencia y vinculación con otras normas .....	77
2.1.4 Mejora del sustento teórico y metodológico .....	79
2.2 Norma 037.....	82
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....	90
3.1 Planteamiento del Problema.....	90
3.2 Objetivos .....	90

3.3 Preguntas de Investigación.....	91
3.4 Justificación .....	91
3.5 Tipo de Investigación.....	92
3.6 Procedimiento.....	92
3.7 Participantes.....	94
PROPUESTAS Y RESULTADOS .....	102
DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES .....	137
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	143
BIBLIOGRAFÍA.....	160

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Figura 1. Desarrollo histórico de la salud en el trabajo. ....	16
Figura 2. Factores Psicosociales en el Trabajo.....	22
Figura 3. El Modelo Ecológico.....	23
Figura 4. Esquema de Factores Psicosociales y emocionales en el trabajo. ....	28
Tabla 1. Categorías de aplicación de la Norma 035.....	54
Tabla 2. Obligaciones patronales, criterios de revisión y Guías de Referencia de la Norma 035.....	55
Tabla 3. Proceso de aplicación de la Norma 035 .....	56
Tabla 4. Conceptos teóricos y de medición establecidos en la Norma 035. ....	60
Figura 5. Factores de Riesgo Psicosocial y elementos del Entorno Organizacional Favorable.....	61
Tabla 6. Factores de Riesgo Psicosociales considerados en la Norma 037 .....	87
Tabla 7. Participantes entrevistados. ....	100
Tabla 8. Herramientas para reforzar la Prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial y generar un Entorno Organizacional Favorable.....	118

## RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito generar un soporte documental sobre la importancia de la Prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial bajo la modalidad de Teletrabajo y los retos y desafíos ante los que se enfrenta, ello con el objetivo de sustentar la necesidad de aplicar herramientas diversas a la normativa actual que fortalezcan la identificación, siendo que esta es trascendental para la prevención. Se llevo a cabo un estudio descriptivo de corte cualitativo realizando entrevistas a cinco expertos encargados de la aplicación y seguimiento de la Prevención de los Factores de Riesgos Psicosociales en empresas que, en algún momento y área, hayan adoptado el trabajo a distancia.

Como resultado de la investigación, se puede concluir que las Normas 035 y 037 de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, no son suficientes para prevenir los riesgos psicosociales en el trabajo y menos aún en el Teletrabajo, por lo que se sugiere que las empresas deban prepararse con otras herramientas, así como incrementar el uso de Tecnología de la Comunicación y la Información, que les permitan complementar las normas para realmente generar Entornos Organizacionales Favorables al cuidar la salud mental de los trabajadores en pro de un bienestar social. Para ello se identificaron propuestas como metodologías, programas y certificaciones que tanto organismos internacionales como gubernamentales y privados ofrecen, así como otros instrumentos de medición que pudieran ser útiles, para identificar y prevenir los factores de manera individual o evaluar aspectos del entorno organizacional.

Finalmente, se plantearon nuevas líneas de investigación con la intención de determinar las áreas de oportunidad identificadas en el desarrollo del presente trabajo que, de ser abordadas, permitan mejorar la gestión de los Factores Psicosociales y valorar su aplicación al Teletrabajo.

**Palabras Clave:** Factores de Riesgo Psicosocial, Entorno Organizacional Favorable, Teletrabajo.

## INTRODUCCIÓN

A lo largo de la historia, el tema de los riesgos psicosociales en el ámbito laboral ha generado desconfianza en los empresarios e impotencia en los trabajadores, y aunque pareciera un tema nuevo o de moda, dista mucho de serlo pues la evolución del ser humano ha ido de la mano con su actividad laboral y lógicamente a dicha actividad le es inherente una dinámica psicosocial, así que los riesgos psicosociales existen desde que el hombre trabaja. Lo que sí es novedoso al abordar el tema, son las normativas, leyes y reglamentaciones que tanto nacional como internacionalmente comienzan a regular la identificación y prevención de dichos factores en pro de ofrecer al trabajador un Entorno Laboral Favorable donde pueda ejercer un trabajo digno (Juárez, 2017). Estas legislaciones omiten lo opcional y lo hacen obligatorio, por ello tanto empresarios como trabajadores deben sensibilizarse ante este tema y comenzar a generar una actitud activa para crear ambientes de trabajo realmente positivos para el desarrollo de la psique humana, y no se trata de cumplir por obligación, evidentemente el éxito en la aplicación de estas normativas va más allá de su cumplimiento burocrático y depende de que todos los involucrados realmente estén convencidos de su importancia.

En nuestro país, durante mucho tiempo la normatividad de la seguridad y salud en el trabajo se había limitado al control de las condiciones ligadas con la seguridad y la prevención de los accidentes; sin embargo, el 23 de octubre del 2018 se publica en el Diario Oficial de la Federación (D.O.F.) la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de Riesgo Psicosocial en el Trabajo– Identificación, análisis y prevención. Con la entrada en vigor de esta norma, se pasa de observar sólo condiciones (iluminación, ruido, etc.) a observar procesos dentro de la empresa y su impacto en la salud psicosocial de los trabajadores, reconociendo que los factores psicosociales afectan el desempeño, el bienestar y la salud de los empleados (Juárez, 2017).

Después de tanto esfuerzo por dar luz a la Norma 035, tras la pandemia por el Covid-19, a pocos meses de haber entrado en vigor la primera fase de la misma,



se introduce un cambio inesperado en el ámbito laboral. El 20 de marzo del 2020 se anuncia oficialmente la pandemia por el coronavirus Covid-19 en México con la suspensión de clases presenciales, impactando poco después los centros de trabajo. La principal medida de prevención de contagio fue el distanciamiento social, ello obligó a muchas empresas a adoptar el trabajo a distancia, que en algunos casos llegó a ser una modalidad improvisada, lo que provocó más riesgos para la salud mental de quienes pasaron de manera repentina de una actividad presencial a un trabajo remoto que implicó más cargas de trabajo, jornadas más extensas, poca conciliación entre la vida laboral y personal, y liderazgos inadecuados que no se prepararon para un ambiente digital. Ello generó que fueran impulsadas de emergencia reformas en la ley para regular el Teletrabajo. Concretamente, se reformó el artículo 311 de la Ley Federal de Trabajo, separando del trabajo a domicilio, el Teletrabajo. Esta reforma dio pie a la elaboración de la NOM-037-STPS-2023, Teletrabajo-Condiciones de seguridad y salud en el trabajo, para regular dicha modalidad. Ante este panorama, surge la incógnita de si las Normas emitidas son herramientas suficientes para prevenir los Factores de Riesgo Psicosocial en pro de la generación de un Entorno Laboral Favorable bajo la modalidad de Teletrabajo.

Es por ello, que la presente investigación tiene como objetivo indagar los retos y desafíos que se presentan para la identificación, análisis y prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial ante la modalidad de Teletrabajo. Buscando con ello exponer y proponer acciones y medidas que permitan adaptarse a dicha forma de trabajo.

El desarrollo de nuestra investigación lo dividiremos en tres capítulos, plasmando en el primero lo relevante al marco teórico, conceptual y social. En el segundo la investigación y análisis de las normas en cuestión. Y en el tercero describiremos la metodología utilizada. Finalmente analizaremos los resultados y las propuestas de acción, para después exponer la discusión y conclusiones del problema de investigación planteado.

## **CAPÍTULO 1.**

# **SALUD EN EL TRABAJO Y PREVENCIÓN DE FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL: DESARROLLO HISTÓRICO Y PANORAMA ACTUAL.**

## **CAPÍTULO 1. SALUD EN EL TRABAJO Y PREVENCIÓN DE FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL: DESARROLLO HISTÓRICO Y PANORAMA ACTUAL.**

Tres hechos inherentes en la vida de un ser humano, y en la historia de la humanidad, basados en la experiencia misma, es que, primero, para sobrevivir se debe trabajar; segundo, que dicha labor siempre representa un desgaste natural a la salud de quien lo ejerce, como versa el dicho “todo por servir se acaba”; y, tercero, que tal actividad está directamente ligada a la economía, ya que de ésta dependen el progreso y la generación de riqueza y beneficios. Es así que sin importar cuál sea la etapa de la humanidad o el lugar del mundo, el trabajo siempre ha existido. Ese mismo instinto de supervivencia que obliga al ser humano a ejercer una actividad retributiva, lo impulsa a buscar maneras menos peligrosas y más eficientes de llevarla a cabo, ya sea para evitar accidentes o para prolongar el deterioro natural que conlleva ejercer tal o cual tarea. Sin embargo, la historia nos muestra otro panorama, ya que la prevención de riesgos laborales ha sido muy poco motivada por el instinto de supervivencia, por la búsqueda de un bienestar social o por el cuidado del prójimo o incluso propio; su estudio ha sido principalmente impulsado por el deseo de incrementar la productividad.

### **1.1 Evolución de la salud laboral: ¿Búsqueda del bienestar social o del incremento de la productividad?**

El primer indicio en la “prevención de los factores de riesgo laborales”, fue escrito a mediados del siglo I d.C. por Lucius Junius Moderatus (autor romano conocido como Columela) quien deja plasmado en un documento conocido como *De re Rustica* (Los trabajos del campo), el cómo tratar y administrar a los esclavos al abordar lo que pudiera causar un riesgo a la salud de quien ejercía dichas tareas pesadas, para así prolongar su vida y sacar provecho del costo invertido en éstos. Evidentemente dichos estudios no fueron motivados al preocuparse por la salud del trabajador, sino por ahorro de costos, tiempos e incremento de la productividad. Los griegos antiguos interpretaban las labores diarias básicas de producción y limpieza (trabajo manual) como un conjunto de actividades manuales

consideradas indignas, asociadas a la falta de libertad, y que requerían de cierta fuerza física, por lo que eran labores asignadas únicamente a los esclavos; para los ciudadanos de la *polis*, el ideal del hombre consistía en dedicar su tiempo a los asuntos públicos, políticos, administrativos y filosóficos (trabajo intelectual) (Secretaría del Trabajo y Previsión Social [STPS], 2016a). Por otro lado, la cultura hebrea durante milenios propago la idea del trabajo como un castigo divino, en el libro de Génesis 3:17-19 (Reina Valera, 1995) cuando Dios le dice a Adán, poco después de cometer el pecado original: “maldita será la tierra por tu culpa!” (versículo 17) y “te ganarás el pan con el sudor de tu frente” (versículo 19), fue interpretado como el castigo por desobedecer al creador, aunque puede interpretarse como que el trabajo es una consecuencia de conocer la diferencia entre el bien y el mal, un efecto de distinguirnos de los animales.

Pese al transcurrir del tiempo, esta tendencia peyorativa aún se mantiene en los estándares elitistas de la sociedad moderna, donde seguimos denigrando el trabajo manual y exaltando el intelectual. Tristemente, es en torno a esta ideología que se halla la etimología de la palabra trabajo, según la Real Academia Española su origen viene del latín *tripaliare* que significa *torturar, causar dolor o atormentar*, el cual derivó a su vez del latín tardío *tripalium*, que significaba *tres palos*, ya que era un cepo con tres puntas que se usaba en el Imperio Romano para inmovilizar caballos, cerdos, o bueyes, y así poder herrarlos o examinarlos; usado también para castigar esclavos y reos. Es así que de *tripalium* (tortura) surgieron, las palabras "trabajo", "travail" (francés) "travaglio" (italiano), y "trabalho" (portugués). En el caso de las lenguas germánicas y eslavas el origen de la palabra *trabajo* también tiene que ver con el sufrimiento; en alemán, "arbeit" sugiere esfuerzo y sufrimiento; en inglés, "work" viene del gótico "wrikan", que implica persecución; y en eslavo, "rabota" significa “tarea forzada” (Pons, 2018). Pese al paso del tiempo, la noción negativa del trabajo manual se mantuvo clavada en la psique social, principalmente por la existencia de la esclavitud, entendida como una institución jurídica, siendo que una persona es propiedad de otra, constituyendo una forma particular de relación de producción que determinó la evolución de la economía, en donde el patrón mantiene superioridad social ante los trabajadores.

Fue hasta mediados de la Baja Edad Media, que gracias a grandes humanistas como Tomás de Aquino (1225-1274), cuando la noción de trabajo comienza a transformarse en una acción relativamente más aceptada por la sociedad, pero igualmente condenada por la concepción mística que predominaba entonces, y que consideraba el trabajo como un factor negativo. Sin embargo, Tomás de Aquino argumentó que el trabajo era un deber que concernía a toda la especie humana, es decir, era una ley divina, la cual estaba el hombre en condiciones de seguir con el fin de dignificarse, siendo ésta la vía de la conservación personal y social que dotaba de sentido a la vida y a la espiritualidad (STPS, 2016a). Junto a esta transformación conceptual muchas sociedades motivadas por la búsqueda de un bienestar económico que permitiera vivir con una mayor integridad comienzan a formar grupos de capacitación para la transmisión del conocimiento de diversas labores habituales. Es así como surgen los gremios, los cuales consistían en corporaciones de trabajadores integradas por artesanos de un mismo oficio cuyo fin era defender sus intereses profesionales. Entre sus objetivos estaban conseguir un equilibrio entre la demanda de obras y el número de talleres activos, garantizar el trabajo a sus asociados, mejorar su bienestar económico y los sistemas y técnicas de aprendizaje del oficio (Otero, 2019); de ello se destaca, que entre los objetivos de los gremios se encontraba cuidar la integridad física y la salud de sus integrantes, por lo que el concepto de riesgo laboral comienza a cobrar sentido con el auge de estos.

Fruto de la difusión de las ideas del Humanismo que determinaron una nueva concepción del hombre y del mundo, surge el Renacimiento, iniciando La Edad Moderna, propiciando una transformación social sin precedentes, en la que sin duda la noción de trabajo se verá afectada, así como los factores que la componen. Acompañado por grandes y numerosos acontecimientos históricos, el Renacimiento obliga a que el pensamiento de la humanidad evolucione precipitadamente: el descubrimiento de América, la invención de la imprenta, las reformas protestantes, el auge de la anatomía, se inventó el reloj de bolsillo, se descubrió la mecánica de los planetas desplazando al sol al centro del sistema, se crearon nuevas rutas comerciales, la invención de la contabilidad de partida doble

como catalizador de la banca, la democratización del conocimiento siendo progresivamente más asequible para cada vez más personas; estos entre muchos otros acontecimientos, revolucionaron la imagen por completo que se tenía del ser humano. A fines del siglo XII el papa Inocencio III había dicho, el hombre es excremento, excrementos viscosos, un ser despreciable. El humanismo es la expresión del hastío de esta imagen pesimista del hombre y el renacimiento su representación. El arte comienza a retratar al hombre con integridad, incluso con divinidad, generando algo que anteriormente ni siquiera se concebía: la noción de autoestima del ser humano, el ser humano comenzó a estimarse. Evidentemente esto trasmutó la psique social y el comportamiento de la humanidad, el hombre se valora y busca ser valorado (Papirowski, 2019). Esta nueva ideología se vio reflejada en el esfera del trabajo, los factores de riesgo laboral se estudiaron con mayor detalle, publicándose en 1700 el primer estudio sobre enfermedades profesionales y la promoción de medidas de protección para los trabajadores bajo el título *De Morbis Artificum Diatriba* (Discurso de las enfermedades de los artesanos), obra cumbre del doctor italiano Bernardino Ramazzini, con la cual surge la seguridad industrial y da pie a las leyes sobre accidentes de trabajo, por ello es considerado el fundador de la medicina del trabajo. Su libro ofrece un examen minucioso de los factores etiológicos de las afecciones propias de los distintos oficios que existían antes de la Revolución industrial en la sociedad estamental<sup>1</sup> del antiguo régimen<sup>2</sup>. Contiene, por ejemplo, conceptos de prevención para evitar o disminuir los efectos de la exposición a sustancias tóxicas (Bernardino Ramazzini, s.f.).

---

<sup>1</sup> *Estamento* es el estrato de una sociedad, definido por un común estilo de vida o análoga función social. Es la división social que responde a los criterios propios del feudalismo y el Antiguo Régimen. Los estamentos (nobleza, clero y "tercer estado" o "común", en su conformación clásica) tienden a ser agrupaciones cerradas, pues se entra en ellos normalmente por las circunstancias del nacimiento (la familia e incluso la primogenitura –determinada por el sexo y orden de nacimiento–), a diferencia de las clases sociales, que se definen por intereses económicos (Estamento, s.f.).

<sup>2</sup> *Antiguo Régimen* (en francés: Ancien régime) fue el término que los revolucionarios franceses utilizaban para designar peyorativamente al sistema de gobierno anterior a la Revolución francesa de 1789 (la monarquía absoluta de Luis XVI), y que se aplicó también al resto de las monarquías europeas cuyo régimen era similar. El término opuesto a este fue el de *Nuevo Régimen* (en España, Régimen Liberal) (Antiguo Régimen, s.f.)

Todo este panorama revolucionario que generó el Renacimiento durante la Edad Moderna, basada en esta nueva concepción del humano, propició una participación más activa de la sociedad en todos los sectores de la vida humana, simbolizada por una innovación constante, lo que permitió cultivar un pensamiento basado más en la razón, que en misticismos, supersticiones y reglas fundamentalistas. Dando pie al movimiento cultural e intelectual conocido como la Ilustración, cuya finalidad era disipar las tinieblas de la ignorancia de la humanidad mediante las luces del conocimiento y la razón, con el propósito de combatir la superstición y la tiranía para construir un mundo mejor. Ello inspiró profundos cambios culturales y sociales, y uno de los más dramáticos fue la Revolución francesa (Ilustración, s.f.), la cual marcó el final definitivo del feudalismo y del absolutismo y dio a luz a un nuevo régimen donde la burguesía, apoyada en ocasiones por las masas populares, se convirtió en la fuerza política dominante; sentando las bases de la democracia moderna y los principios de la soberanía popular<sup>3</sup>, motor de las revoluciones sociales que viviría en un futuro próximo la humanidad a nivel mundial (Revolución Francesa, s.f.), dando pie a la Edad Contemporánea.

Fue así como la Edad Moderna le hereda a la Contemporánea la idea de que el hombre se redimía y dignificaba por medio de su trabajo y ganaba el derecho de poseer determinada propiedad privada; tenía la libertad de apropiarse de lo que sus manos fueran capaces de transformar; convirtiéndose dichas ideas, en los principios básicos comúnmente aceptados de todo estado democrático, ya que se establece un nuevo contrato o pacto social sobre el que se constituye el Estado, dejando de ser un pacto de enajenación de derechos, de sumisión o sometimiento a un poder absoluto, y pasando a ser resultado de un *Estado liberal* donde los individuos se convirtieron en ciudadanos y se les reconocieron sus derechos

---

<sup>3</sup> La *soberanía popular* se acuñó frente al de *soberanía nacional*, que se interpretaba de una forma restrictiva como la soberanía residente en la nación, difícil definición que puede identificarse con más dificultad y restringirse en su representación efectiva a las capas más elevadas de la sociedad (sufragio censitario); mientras que el principio de la soberanía popular nace con unos derechos y garantías constitucionales. Es sobre éste principio teórico en el que se basan todas las concepciones de la democracia y que hoy tiene aceptación prácticamente universal como fuente de todo poder y autoridad (Soberanía popular, s.f.)

inalienables primeramente como humanos y también como trabajadores (STPS, 2016a).

Habiendo revocado el régimen monárquico, la burguesía no solo acapara el control político de los nuevos Estados, sino también el económico; sin embargo, el cambio apenas había iniciado. La psique social de nuevo experimenta un cambio impresionante, sobre todo en su estructura; las masas populares, que habían apoyado a la burguesía para derrocar a la monarquía, y que conformaban la fuerza de producción, comenzarían a buscar un cambio también en la calidad de sus vidas, lamentablemente con logros pausados. Es así como la Revolución francesa deja indicios de lo que se convertiría en el movimiento obrero; tal como lo demuestran las revoluciones subsecuentes de 1830, 1848 y 1871; esta última conocida como la Comuna de París, se considera la primera toma de poder de las clases obreras en la historia de Europa occidental (Comuna de París, s.f.).

No solo el gran movimiento social con el que cierra la Edad moderna, sino el legado que deja de innovaciones en todos los campos de actividad humana trajo como consecuencia el desarrollo más importante en la historia de la humanidad de los últimos tres siglos, el cual continúa moldeando el mundo contemporáneo hasta nuestros días, la Revolución Industrial. La aplicación de la ciencia y la tecnología permitió el invento de máquinas y el uso de nuevas fuentes energéticas (combustibles fósiles principalmente) evolucionando a pasos agigantados los medios de transporte. Gracias a una movilidad más dinámica, digamos, el mundo se acorta, disparando el comercio de una manera que no se había podido imaginar, el auge del consumo incita la mejora de los procesos productivos creando nuevas organizaciones y dando paso a una sociedad industrializada habida por la búsqueda de la prosperidad monetaria, propiciando el surgimiento de un sistema económico y social basado en la propiedad privada de los medios de producción, en la importancia del capital como generador de riqueza y en la asignación de los recursos a través del mecanismo del mercado: el Capitalismo (Capitalismo, s.f.; Edad Contemporánea, s.f.).

La vida familiar, laboral y social se ve alterada para siempre. La búsqueda por el aprovechamiento a gran escala de la innovación tecnológica germina en la



producción en serie la cual concibe un sistema de fábricas que a su vez genera la aparición de las grandes empresas evolucionando formidablemente la economía y acelerando el crecimiento de las ciudades, con lo cual el éxodo rural inicia su peregrinaje y la población su desmesurado asenso demográfico. Al haber una mayor oferta el consumo se incrementa e inicia la explotación irracional de los recursos naturales en pro de materia prima propiciando el deterioro ambiental y la degradación del paisaje. Laboralmente se pasa del taller familiar a la fábrica, despersonalizando las relaciones laborales; el trabajo deja de ser algo esporádico convirtiéndose en permanente y despuntando el empleo regula. La palabra *empleo* adquiere otro significado, hasta el año 1800 aludía simplemente a la realización de una tarea, se puede decir que la gente no tenía un trabajo, sus tareas eran consecuencia de las demandas de la vida, los requerimientos de un patrón y las cosas que necesitaban hacerse en el momento, la industrialización convierte el empleo en un rol o posición proporcionado por una organización. En esencia, los empleos en el mundo preindustrial eran actividades, no posiciones; sin embargo, al ofrecer otras opciones distintas al trabajo que se realizaba en casa o en el campo, las personas empezaron a buscar un empleo de acuerdo con el nuevo significado de la palabra (STPS, 2016a). Este nuevo sistema de economía redistribuyó las clases sociales en dos principales grupos: la *burguesía rica* detonadora de los medios de producción (fábricas, empresas, granjas, industrias, entre otros.) y el *proletariado pobre* que al carecer de control sobre los medios de producción y sobre la distribución, se ve obligado a vender su fuerza de trabajo a cambio de un salario que le permita sobrevivir (Proletariado, s.f.).

La implementación del sistema de fábricas basado en máquinas que multiplicaban desorbitadamente la producción en tiempos muy cortos transformó de un día para otro la sociedad produciendo la desaparición en masa de los artesanos cuasi-independientes; aunado al abuso laboral que se cometía en los nuevos centros de empleo sometiendo por igual a niños, mujeres y hombres a jornadas excesivas y tratos inhumanos, propició que rápidamente se acumulara un descontento social que estalló en protestas obreras (Revolución Industrial, s.f.). Este descontento fue alimentado vivamente por la creciente comodidad que

disfrutaban los creadores de la riqueza, quienes no disimulaban en lo más mínimo su prosperidad manteniendo un trato de total desprecio hacia los obreros, incluso peor que el que la monarquía había tenido hacía con el pueblo. La pobreza, la esclavitud y la explotación humana eran inocultables. El esclavismo vivía su mayor auge, los Estados prosperaban gracias a la explotación obrera y al tráfico internacional de esclavos. Pese a la prohibición penal contra las asociaciones de trabajadores, la clase obrera, hastiada de que el cambio nunca llegara para ellos, estalla y comienza a formar sociedades obreras de ayuda mutua o de resistencia, las cuales con los años desembocarían en la creación de los sindicatos (Sindicato, s.f.).

Después de años de lucha los cambios no se hacían notar, frente a una sociedad cansada pero que aún resistía, se destaca en medio de este panorama y experimentándolo en carne propia, en Londres, Inglaterra, corazón mismo de la Industrialización, un hombre que sentó la conclusión de una propuesta distinta que cambiaría al mundo, bajo el lema: *“Dé cada cual, según sus capacidades, a cada cual según sus necesidades”*, Karl Marx (1818-1883) dio el impulso decisivo que el movimiento social había buscado (Marxismo s.f.). La Revolución industrial da a luz a la Revolución obrera o proletaria; bajo conceptos como lucha de clases, distribución de riqueza, plusvalor de la fuerza de trabajo, materialismo histórico; se conjuga una ideología que critica el Estado hasta ahora conformado, un sistema económico que hace frente al Capitalismo, impulsando la idea de una sociedad utópica donde la humanidad deja de explotarse a sí misma aboliendo la apropiación privada sobre los medios de producción permitiendo así que todos tuvieran acceso a ellos, con el objetivo de alcanzar una sociedad sin clases sociales donde todos vivieran con dignidad. Esta ideología, que ya venía germinándose desde siglos atrás mediante las ideas de pensadores como Tomás Moro (1478-1535) o Henri de Saint-Simon (1760-1825), entre muchos otros, y por movimientos revolucionarios precursores de la Revolución Francesa, se conoce como Comunismo, misma a la que Friedrich Engels (1820-1895) y Karl Marx dieron el nombre de Socialismo Científico (1848). Este nuevo sistema social y económico literalmente impactaría al mundo, se expanden dichas ideas en los

cinco continentes provocando movilizaciones sociales que ya no buscaban el tan anhelado cambio, sino que pedían que se concretara, y que incluso no se detendría pese al advenimiento de dos guerras mundiales (Comunismo, s.f.). A partir de este momento el mundo laboral cambia por completo, las ideas comunistas agitan la clase obrera, ya de por sí en descontento, aumentando el sindicalismo y exigiendo derechos de bienestar y dignidad por el simple hecho de ser humano. Los trabajadores comienzan a negociar con los patrones las condiciones de trabajo, y este hecho genera un cambio de visión en los ahora llamados patrones (aristócratas y burgueses que mutaron en capitalistas) que impactará la gestión del mundo laboral, el trabajo comienza a ser visto como parte del costo de operación y los trabajadores como unidades de producción (Socialismo s.f.).

Bajo esta nueva visión emergen teorías que buscaran reducir dichos costos de operación, de entre ellas sin duda la que más influyó fue la Administración Científica (1903), precursora del mundo laboral actual, fue propuesta por Frederick Winslow Taylor (1856-1915), quien se percató que al eliminar movimientos innecesarios mediante la división sistemática de tareas y el estricto control del tiempo empleado en éstas, junto con el adecuado manejo de la motivación mediante el pago de salarios por rendimiento, se podía maximizar la eficiencia de la mano de obra y de las máquinas, incrementando la producción y disminuyendo los costos, creando así las líneas de producción, lo que sin duda generaría beneficios para las empresas (Taylorismo, s.f.). Este sistema de organización racional del trabajo desembocaría en una obsesiva búsqueda incesante de la eficiencia a través de las líneas de ensamble, no solo para incrementar la producción, sino también para lograr una mejor calidad del producto como oportunidad de competencia en el mercado. Las empresas llevaron al extremo la Administración Científica incrementando la producción desorbitadamente, ejemplo pionero de ello fue Ford: en 1909 se fabricaron 13,840 autos con el sistema de ensamble fijo, en el que los obreros acudían a cada unidad a poner las piezas; en 1914, con el sistema de ensamble continuo, Ford produjo más de 230 mil autos; y dos años después, fabricaba más de medio millón de unidades. Naturalmente el

sistema se extendió a todos los sectores productivos, floreciendo así la sociedad del consumo. Este nuevo sistema de producción redujo considerablemente los costos, incrementando el poder adquisitivo de la población, un automóvil podría ser adquirido incluso por el obrero que lo fabricaba, la especialización de las tareas comenzó a generar puestos especializados mejor remunerados, poco a poco se iba respirando el cambio anhelado, una distribución de la riqueza más equitativa, un trato más digno para algunas personas, un sentimiento de libertad, el cual encontraría su límite en las jornadas de trabajo fijadas de nuevo por la necesidad de productividad, aquellos que experimentaban estos logros se convertirían en lo que ahora se conoce como la clase media (STPS, 2016a). Sin embargo, el grueso de la población se mantendrá en la clase obrera, y aunque había conseguido ciertos logros en pro de su bienestar, se convierte en un complemento de la línea de ensamble, en parte de la máquina; tal y como quedó registrado en el largometraje de 1936, *Tiempos modernos*, protagonizado por Charles Chaplin, el trabajo rutinario y tedioso genera un sentimiento de existencia vacía carente de propósito, el cual dispara las frustraciones de la clase obrera, elevando el estrés social y orillando a los obreros al consumo excesivo de alcohol y drogas, a manera de atenuar la frustración de convertirse en autómatas, podríamos decir que en éste momento de la historia se marca el inicio de los trastornos mentales que hoy inundan nuestra sociedad, como el estrés o la ansiedad (Chaplin, 1936). Ya Marx, veía que en las fábricas la gente no trabajaba para ejercitar su creatividad o desarrollar su potencial, sino porque simplemente no querían morir de hambre. A este tipo de trabajo le llamo enajenante, porque los vuelve ajenos, los separa, quedando desconectados del propósito del objetivo final, sin saber para qué se trabaja, volviéndose un engrane más de la maquinaria y la vida misma se separa del trabajo, siendo la vida aquello que haces en las horas libres que te permite el trabajo (CuriosaMente, 2022).

Los empresarios aferrados a su búsqueda incesante de la eficiencia prestan atención a un factor que no habían considerado, y cuyo estudio se encontraba en pleno apogeo, el psicológico. En 1914, Hugo Münsterberg (1863-1916), psicólogo germano-estadounidense, sugiere una conexión entre el comportamiento humano

y la iluminación, e ideó técnicas psicológicas que podrían utilizarse para evaluar la eficiencia proveniente del factor iluminación, ello marca el inicio de la Psicología Industria. En su búsqueda por incrementar la producción, que estaría relacionada con la mejora de la iluminación del área de trabajo, *Western Electric* realizó unos experimentos (1927-1932) en la planta de Hawthorne, e invitó a Elton Mayo (1880-1949), maestro de Harvard, a conducir la investigación. Al finalizar Mayo sugirió que los resultados en el incremento de la productividad no se debían a la iluminación, sino al sentimiento generado por las participantes de sentirse parte de algo especial, importantes, al ser elegidas para la prueba, generando un sentido de unión, de cohesión; no se sentían autómatas anónimas o piezas de una gran maquinaria, se habían convertido en una unidad social y disfrutaban con las atenciones que recibían. Cuando se les trataba como seres humanos, cualquier cosa era posible, incluso trabajar sin iluminación adecuada. Mayo había descubierto el “rostro humano” de la producción industrial, lo que dio origen a la Escuela Humanista de la Administración; ello provoca una oleada de teorías humanistas que llega hasta nuestros días. Aunado a la teoría del Mayo, el psicólogo humanista estadounidense Abraham Maslow (1908-1970), en la década de los cincuentas propone la teoría sobre la motivación, catalogando las necesidades humanas con una pirámide de cinco categorías (fisiológicas, seguridad, pertenencia, amor, estima y autorrealización), colocando en la base las necesidades fisiológicas y en la cúspide las de autorrealización. El psicólogo estadounidense Frederick Herzberg (1923-2000) declara que existen factores de higiene que no motivan cuando están presentes, pero que desmotivan cuando se encuentran ausentes; estos factores de higiene son el salario, las políticas de supervisión de las empresas, las condiciones físicas, como la iluminación y la ventilación, y el tamaño, comodidad y estatus de la oficina. (STPS, 2016a).

A partir de estas ideas cambia la visión dando importancia al trabajador y la necesidad de reconocer que la productividad y la salud de los empleados están interrelacionados ya que sin el cuidado de ambas la economía de una sociedad no puede impulsarse, e incluso se va más allá de la esfera laboral al percatarse que la calidad de vida de los empleados influye en el entorno laboral y en todos los

aspectos del ser humano, por lo que gobiernos y empresas comienzan a trabajar de la mano.

La siguiente línea de tiempo resume la evolución histórica de la salud en el trabajo, reconociendo las dificultades que hasta la fecha presenta su aplicación.



Figura 1. Desarrollo histórico de la salud en el trabajo.

Todo el desarrollo industrial, y con él la investigación sobre el entorno laboral, se vio catapultado por las dos guerras mundiales del siglo XX, cuyo gran acontecimiento, en lo que respecta a nuestra investigación, fue la creación de la

Organización Internacional del Trabajo, la cual surge como parte del Tratado de Versalles que puso fin a la Primera Guerra Mundial. En éste se resaltaron conceptos, que anteriormente ya venían gestándose, como son el trabajo digno, las condiciones de trabajo y los derechos laborales. Para 1959 la Organización Internacional del Trabajo y la Organización Mundial de la Salud estimaron que un grupo no solo depende de su estructura y sus condiciones de vida, sino de toda la gama de problemas sociales, sociológicos, demográficos, económicos, de salud, los cuales impactaban en el ámbito laboral en los recién llamados factores psicosociales, lo que implicaba la posibilidad de hacer al trabajo más humano y con mejor calidad de vida para los trabajadores y sus familias. Por ende, la salud ocupacional y los factores psicosociales se han convertido en un fenómeno clave para entender, prevenir e intervenir con soluciones reales en el mundo del trabajo debido a sus repercusiones en la calidad de vida de los trabajadores (Uribe, 2015).

Como podemos ver, el entorno organizacional está estrechamente ligado a los factores de riesgo tanto ergonómicos como psicosociales. Los primeros se definen como “aquéllos que pueden conllevar sobre esfuerzo físico, movimientos repetitivos o posturas forzadas en el trabajo desarrollado, con la consecuente fatiga, errores, Accidentes y Enfermedades de Trabajo [...]” (Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo, Art. 3, fracción XVI, 2014). El interés que las fuerzas armadas le otorgaron a los factores ergonómicos, en ambas guerras mundiales, los colocaron en la mira de todos como una clave para alcanzar el rendimiento óptimo sobre las tareas asignadas. En 1949 surge la ergonomía como disciplina ya formada con la creación de un grupo interdisciplinario interesado en los problemas laborales humanos, la “*Sociedad de Investigación Ergonómica*” (Ergonomía, s.f.).

Junto al reconocimiento de la importancia de la ergonomía y el impacto de los factores psicosociales, otro cambio de concepción en la humanidad catapultó la atención en las personas como principal componente de una empresa, ello fue el cambio de visión respecto al concepto de salud, el cual paso de ser percibido de ausencia de enfermedad a presencia de bienestar. Para Gil (2004), citado en Uribe (2015), el concepto de salud ha evolucionado según su propia historia

llegando hasta lo que hoy se conoce como visión psicosocial de la salud y la enfermedad, concepto que ha sido determinante para contextualizar todo aquello que la psicología, sociología, antropología, medicina y otras ciencias han utilizado en el terreno del significado y lo significativo para demostrar que el vínculo entre salud y enfermedad atraviesan por elementos políticos, ideológicos, estructurales, organizacionales, sociales y emocionales; mismos que definen los estados de salud de enfermedad o bienestar más allá de lo físico; es decir, de salud o bienestar mental. Siendo este cambio de visión lo que permitió el desarrollo conceptual y operacional de los factores psicosociales. Y es bajo este enfoque psicosocial que la psicología de la salud y la del trabajo, así como la medicina incorporan a la psicología de la salud ocupacional con el fin de aplicar y mejorar dicha visión en el contexto del trabajo y su importancia en el bienestar humano (Uribe 2015). La psicología de la salud ocupacional es definida por la Academia Europea de Psicología de la Salud Ocupacional como "...la aplicación de los principios y prácticas de la psicología aplicada a los problemas de la salud ocupacional: el estudio de los aspectos psicológicos, sociológicos y organizacionales de la dinámica de la relación entre el trabajo y la salud" (Juárez, 2007, p. 1). Para la década de los ochenta y noventa del siglo XX todas estas corrientes aunadas a la globalización hicieron que las empresas, por la saturación de los mercados y la explosión de nuevas tecnologías, miraran hacia dentro y se dieran cuenta que la máxima eficiencia solo se logra a través del trabajador, por lo que su bienestar cobró gran importancia. Tal y como afirman Tovalín y Rodríguez (2011) citados por Uribe (2015) los cambios mundiales en el ámbito laboral han incrementado la presencia de los llamados riesgos psicosociales en el trabajo, los cuales deben evaluarse para desarrollar formas eficientes de eliminación y control, como es establecido por la normatividad mexicana.

Ante el desarrollo de nuevos paradigmas surgieron conceptos y áreas de trabajo vinculadas a los factores psicosociales como son el concepto de Clima Organizacional y de Seguridad y Salud en el Trabajo. Clima Organizacional tal y como lo menciona la Dra. Patlán (Uribe, 2015) corresponde a las percepciones compartidas de aspectos tales como políticas, prácticas y procedimientos



organizacionales formales e informales. Para Schneider y Reichers (1983) el clima organizacional se refiere a las descripciones individuales del marco social o contextual de la organización de la cual forman parte los trabajadores. Hellriegel (1974) define al clima organizacional como un conjunto de atributos percibidos de una organización y, o sus subsistemas, o ambos, que pueden ser inducidos de forma que la organización y, o sus subsistemas, o ambos, sean acordes con sus miembros o el entorno (Uribe, 2015). Es importante destacar la diferencia entre Clima Organizacional y Ambiente Laboral, según el blog EnlaceLaboral (2021) en el Clima Organizacional vemos reflejadas las partes físicas y emocionales de los individuos, corresponde a la percepción de las personas en general y entre sí, que influye en la conducta y las actividades laborales. Por otro lado, el Ambiente Laboral son el conjunto de condiciones tangibles e intangibles para que los trabajadores desempeñen su labor adecuadamente y la empresa consiga la productividad que desea. En el caso de Entorno Laboral, como veremos más adelante, este está estrechamente relacionado con la gestión de los Factores Psicosociales. Evidentemente todos estos conceptos en la práctica están interconectados. A ellos se suma la Seguridad y Salud en el Trabajo definida por el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo como todos aquellos aspectos relacionados con la prevención de Accidentes y Enfermedades de Trabajo, y que están referidos en otros ordenamientos a materias tales como: seguridad e higiene; seguridad e higiene industrial; seguridad y salud; seguridad, salud y medio ambiente de trabajo; seguridad, higiene y medio ambiente de trabajo. De esta definición se desprenden las Comisiones de Seguridad e Higiene cuyo objetivo es investigar las causas de los accidentes y enfermedades, proponer medidas para prevenirlos y vigilar que se cumplan, y a las que están vinculada la prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial como veremos más adelante.

Todos estos conceptos están relacionados con el aspecto laboral, sin embargo, en la presente investigación nos ceñiremos a las definiciones establecidas por la normativa vigente ya que es necesario homogenizar conceptos, y quien mejor que el gobierno para establecer y difundir los mismos.

## **1.2 Prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial en el Trabajo**

Es evidente que, al indagar en el desarrollo histórico de la salud en el trabajo, la respuesta a la pregunta planteada en el título del inciso anterior, será indiscutiblemente el incremento a la productividad. Sin embargo, muchos de los estudios, por ejemplo, de ergonomía que ahora nos ayudan día a día en el desempeño de nuestras tareas fueron financiados por empresas y gobiernos en aras de lograr un mejor desempeño que permitiera reducir costos e incrementar la productividad sin los cuales las condiciones laborales actuales serían peores. Esta condición será la que hasta nuestros días limite la prevención de los riesgos laborales, ya que solo serán aquellos que ante los ojos de empresarios y gobiernos importen, los que se estudien, legislen y prevengan. Lamentablemente, la salud mental y los trastornos mentales, durante años han sido estigmatizados y discriminados, por lo que padecerlos te hacía blanco de burlas y menosprecio. Debido a ello la prevención de los Factores de Riesgo Psicosociales en el trabajo es un tema de reciente investigación y cuya legislación ha devenido pausadamente.

En nuestro país la legislación que regula dicha prevención es la Norma Oficial Mexicana 035 publicada en 2018, la cual entró en vigor plenamente en 2020. En el caso del Teletrabajo, la Norma Oficial Mexicana 037, publicada en junio del 2023 y que entrará en vigor a finales del mismo año, es la que regula la prevención de los riesgos laborales bajo la modalidad de Teletrabajo. Ambas normas serán abordadas en el siguiente capítulo, sin embargo, para entender la importancia que la prevención de los Factores de Riesgo Psicosociales tiene, primero debemos establecer parámetros de entendimiento en base a la definición de los conceptos sobre los que se fundamenta el tema a tratar.

Aunque las diferentes definiciones de los conceptos generales que giran en torno al tema abordado, de ser indagados concienzudamente, pudieran tener más de una definición con significativas diferencias entre ellas, no está dentro del alcance de esta investigación establecer las definiciones más pertinentes a dichos conceptos, por lo que las definiciones dadas por las legislaciones antes mencionadas serán las que rijan nuestra investigación. Sin embargo, nos parece

pertinente analizar dos de estas definiciones imprescindibles para el entendimiento del tema, nos referimos a las nociones de Factores de Riesgo Psicosocial y Entorno Organizacional Favorable, cuya definición dada en la Norma 035, inciso 4 (2018) es la siguiente:

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

Comprenden las condiciones peligrosas e inseguras en el ambiente de trabajo; las cargas de trabajo cuando exceden la capacidad del trabajador; la falta de control sobre el trabajo (posibilidad de influir en la organización y desarrollo del trabajo cuando el proceso lo permite); las jornadas de trabajo superiores a las previstas en la Ley Federal del Trabajo, rotación de turnos que incluyan turno nocturno y turno nocturno sin períodos de recuperación y descanso; interferencia en la relación trabajo-familia, y el liderazgo negativo y las relaciones negativas en el trabajo (NOM-035, numeral 4, 2018).

- *Entorno Organizacional Favorable.* Aquel en el que se promueve el sentido de pertenencia de los trabajadores a la empresa; la formación para la adecuada realización de las tareas encomendadas; la definición precisa de responsabilidades para los trabajadores del centro de trabajo; la participación proactiva y comunicación entre trabajadores; la distribución adecuada de cargas de trabajo, con jornadas de trabajo regulares conforme a la Ley Federal del Trabajo, y la evaluación y el reconocimiento del desempeño (NOM-035, numeral 4, 2018).

Quienes desarrollaron institucionalmente el concepto de factores psicosociales en el trabajo, fueron integrantes de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)

y la Organización Mundial de la Salud (OMS) en el año de 1984, señalando que “consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de su organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, pueden influir en la salud y en el rendimiento y la satisfacción en el trabajo” (OIT, 1984). Bajo esta definición los factores psicosociales posibilitan un marco, bajo el cual, se presentan las interacciones entre sus componentes como se muestra en el siguiente esquema:

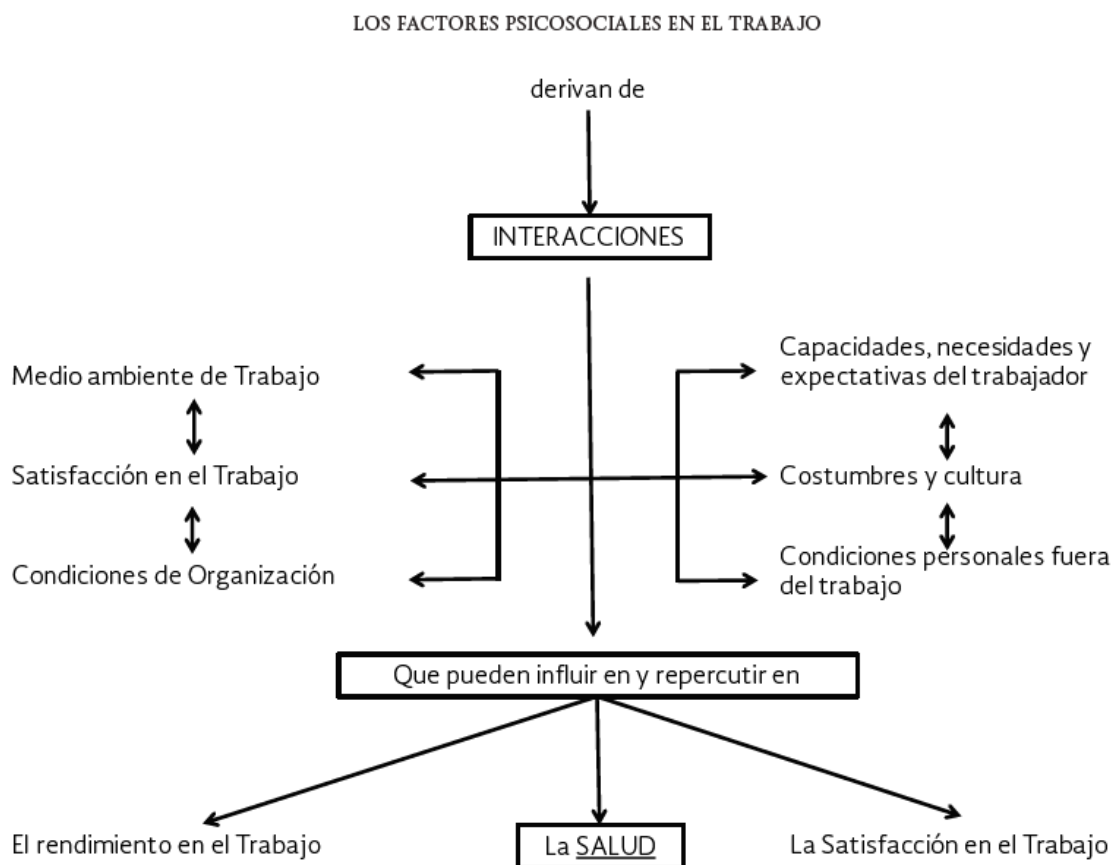


Figura 2. Factores Psicosociales en el Trabajo.

Fuente: (OIT, 1984).

Con base en esta definición de la OIT, es que la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, aborda una definición donde se conjugan los diferentes

elementos o componentes sustantivos. Considera que los factores psicosociales denotan las condiciones objetivas y subjetivas en las cuales se dan las interacciones entre el trabajo, los ambientes laborales, las condiciones de organización y las interrelaciones personales entre los diferentes niveles organizacionales por una parte y, por la otra, las capacidades del trabajador, percepciones, experiencias, necesidades, su cultura y situación bio-psico-socio-espiritual, todo lo cual, puede influir positiva o negativamente en el entorno organizacional, en la productividad, en el bienestar emocional, en la seguridad y salud, así como, en la satisfacción en el trabajo (STPS, 2016a).

Para comprender las definiciones dadas, tanto por la OIT como por la STPS, debemos detallar el Modelo Ecológico, presentado dentro de la metodología SOLVE propuesta por Valentina Forastieri (2002), ya que éste constituye una herramienta de análisis que permite visualizar los factores psicosociales desde una concepción integral, mostrando las interrelaciones que se dan entre el trabajador como individuo, su familia, la comunidad a la que pertenece, el espacio y lugar de trabajo, todos contenidos en un ambiente social, lo cual permite apreciar su vinculación y consecuente impacto en la esfera laboral (Forastieri, 2012).

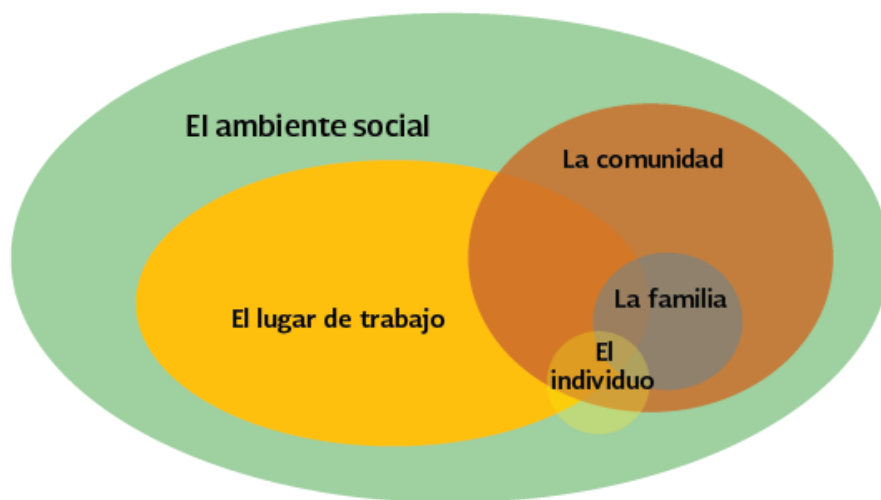


Figura 3. El Modelo Ecológico.

Fuente: Valentina Forastieri (2012, p.13)

Los ámbitos que considera el Modelo Ecológico son los cinco que muestra la imagen y que se encuentran interrelacionados entre sí. En primer lugar, está el

ámbito del individuo que incluye sus hábitos, conocimientos, habilidades y actitudes que lo caracterizan. De igual forma considera su interacción con varios ámbitos, desde el familiar y el lugar de trabajo, hasta los más amplios de la comunidad donde se desenvuelve (grupos de trabajo, agrupaciones profesionales, comunales, escolares o religiosas) y el ambiente social del país que rige su circunstancia. Los factores comunitarios al igual que los organizacionales del centro de trabajo constan de una red de relaciones cercanas pero informales. En el ámbito social se encuentran las políticas públicas que constituyen el marco regulatorio de la seguridad y salud de la población trabajadora. Este reconocimiento de la influencia del medio ambiente social en la salud de los trabajadores, conduce al desarrollo de una acción preventiva global, que toma en cuenta no sólo los riesgos físicos y químicos, sino también los diversos factores psicosociales inherentes a las organizaciones, que pueden tener una considerable influencia sobre el bienestar físico y mental de la población trabajadora. Es en base a esta relación entre los contenidos del ambiente social y laboral y su gran influencia en el individuo lo que lleva a los gobiernos a emprender iniciativas encaminadas a buscar el bienestar de los trabajadores como lo es la prevención de los Factores de Riesgo Psicosociales en el entorno laboral. De acuerdo con la STPS, existen dos aspectos relativos al bienestar laboral: el objetivo (biológico), relacionado con la salud, el ingreso, la educación, entre otros, y el subjetivo (psicológico, social y espiritual), vinculado con la experiencia y percepción de bienestar de la persona, siendo esta la que atañe a los Factores de Riesgo Psicosocial, ya que afecta la forma en que las y los trabajadores experimentan anímicamente sus vidas en el ámbito laboral. Es así que, podemos decir que este bienestar es la contra cara del riesgo que presenta el mal manejo de los factores psicosociales, tal y como lo veremos más adelante en el siguiente diagrama, “se puede decir que el bienestar implica una dimensión de un buen funcionamiento entre la actividad corporal y psíquica que permita una mejor relación con el entorno y aplicado al ámbito laboral, posibilite un adecuado desempeño cotidiano” (STPS, 2016a).

Es este punto es importante señalar la diferencia que existe entre los Factores Psicosociales, los Factores de Riesgo Psicosocial y los Riesgos Psicosociales:

- *Factores Psicosociales en el trabajo.* Según la definición de la OIT (1984) antes mencionada, representan un conjunto de percepciones y experiencias del trabajador que incluyen factores individuales o personales, las condiciones y el medio ambiente de trabajo, y los factores externos que incluyen las condiciones económicas y sociales fuera del lugar de trabajo que repercuten en él. Dentro del ambiente laboral los factores psicosociales se encuentran en una continua interacción dinámica y se integran por las condiciones de trabajo (el medio ambiente del trabajo, las tareas, y las condiciones de la organización).
- *Factores de Riesgo Psicosocial.* Son factores organizacionales y psicosociales disfuncionales que provocan respuestas de inadaptación, de tensión, respuestas psicofisiológicas de estrés pasan a ser factores psicosociales de riesgo o de riesgo de estrés. Algunos ejemplos serían el proceso de comunicación, el estilo de liderazgo, la jornada de trabajo, entre otros (Benavides, et. al, 2002).
- *Riesgos Psicosociales.* A diferencia de los factores psicosociales, no son condiciones organizacionales sino hechos, situaciones o estados del organismo con una alta probabilidad de dañar la salud de los trabajadores de forma importante. Lo que hace que un riesgo psicosocial pase de peligroso a grave es la probabilidad de que ocurra y la gravedad de su consecuencia. Algunos ejemplos, son el acoso laboral, el desgaste ocupacional, el conflicto en el equilibrio trabajo-familia, entre otros (Agencia Europea de Seguridad y Salud en el Trabajo, 2012). Y son los que provocan los trastornos de ansiedad, no orgánico del ciclo sueño-vigilia y de estrés grave y de adaptación, que veremos más adelante.

De acuerdo con Moreno y Báez (2010) cada nivel tiene un impacto diferente: en primer nivel los *factores psicosociales*, constituidos por las condiciones generales de la organización, generan respuestas positivas y adaptativas. En segundo nivel están los *factores psicosociales de riesgo* los cuales tienen un

impacto moderado por la presencia de estrés a causa de condiciones disfuncionales que generan efectos nocivos sobre la salud del trabajador y el funcionamiento organizacional. En tercer nivel están los *riesgos psicosociales* que se caracterizan por un estrés agudo o crónico con alta probabilidad de afectar la salud de los trabajadores y sus mecanismos adaptativos, y por ende el funcionamiento empresarial a mediano y largo plazo. Según Roozeboom, Houtman y Van den Bossche (2008) citados en Moreno y Báez (2010), las consecuencias y efectos de los Factores de Riesgo Psicosocial generan repercusiones para todos los involucrados:

- Problemas relacionados con la salud del trabajador: salud física, salud mental, consumo de sustancias y trastornos psicosomáticos.
- El desempeño y actitudes ante la empresa: satisfacción laboral.
- Implicación y compromiso, conductas contraproducentes.
- Efectos en los tiempos de trabajo: rotación laboral, presentismo, bajas laborales.
- Costes económicos: accidentes de trabajo, pérdida de materiales, bajo rendimiento y baja productividad.

Tal y como lo refleja el Modelo Ecológico presentado por Valentina Forastieri en la metodología SOLVE (2012), la interacción de los ámbitos dentro de los que se desempeña el individuo mantiene una relación en la que se ve reflejado el impacto de la falta de prevención de los riesgos psicosociales, siendo ahí donde reside la importancia de tal prevención ya que las consecuencias afectarán la vida de la persona, la empresa en la que éste se desenvuelva e incluso la sociedad misma.

Esto nos lleva a analizar como tal, aquellos aspectos que convierten a los factores psicosociales en un riesgo. El Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo en su artículo 3, fracción XXV (2014) establece que “riesgo es la correlación de la peligrosidad de uno o varios factores y la exposición de los trabajadores con la posibilidad de causar efectos adversos para su vida, integridad física o salud, o dañar al Centro de Trabajo”. En base a esta definición de riesgo, según el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo de España, “un



riesgo psicosocial laboral es el hecho, acontecimiento, situación o estado que es consecuencia de la organización del trabajo, tiene una alta probabilidad a afectar a la salud del trabajador, cuyas consecuencias suelen ser importantes” (INSHT, 2015, p. 61). Partiendo de estas definiciones, la STPS establece que:

Cuando los factores psicosociales son inadecuadamente gestionados se presenta la posibilidad (riesgo) de que puedan producir efectos negativos al interior de la organización y en la salud de las y los trabajadores, entonces estos factores son denominados Factores de Riesgo Psicosocial; y cuando éstos se presentan por largos períodos pueden propiciar en los individuos riesgos psicosociales como estrés laboral que a su vez, puede producir efectos negativos importantes en la salud como alteraciones fisiológicas, cambios en el comportamiento y hábitos de los individuos y en los procesos cognitivos de los expuestos. Estos cambios derivados de experimentar cotidianamente algún riesgo psicosocial, posiblemente pueden desembocar en diferentes enfermedades físicas por estrés grave, trastornos del ánimo y/o accidentes de trabajo, con el consecuente impacto en la salud del trabajador, en su relacionamiento socio-familiar y al mismo tiempo en la productividad de la empresa (STPS, 2016a, Pág.92).

Basados en este antagonismo entre el bienestar y los Factores de Riesgo Psicosocial, la STPS condensa en el siguiente esquema la ubicación de los factores psicosociales y su vinculación a través de la buena gestión organizacional y relacional con los factores de bienestar emocional, así como en el caso de una inadecuada gestión con los Factores de Riesgo Psicosocial. En el primer caso, generando hábitos saludables y, en el segundo, riesgos psicosociales y los efectos finales positivos y/o negativos que pueden desencadenarse y que impactan en la seguridad y salud de los trabajadores y en la productividad de la empresa, entre otros elementos. Asimismo, en la presencia, en todo momento, de las emociones positivas o negativas que discurren a cada momento y que definirá en gran medida el bienestar o malestar de los trabajadores en el devenir de estos procesos (STPS, 2016a).

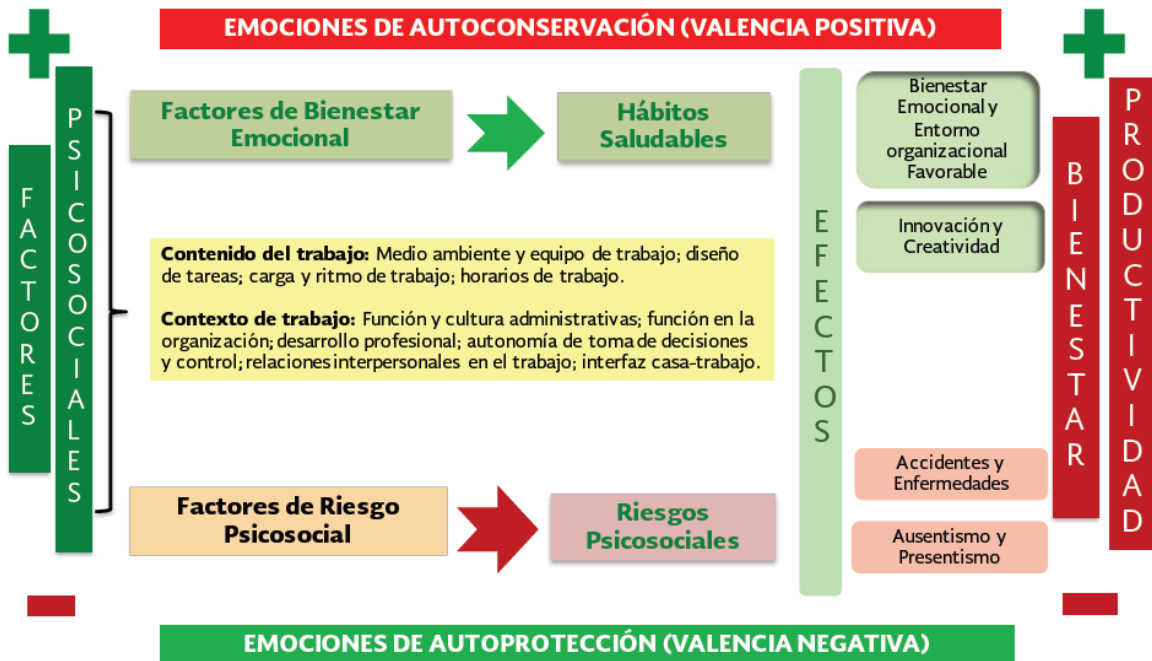


Figura 4. Esquema de Factores Psicosociales y emocionales en el trabajo.

Fuente: STPS, (2016a, p.93)

Por lo anterior, se subraya, como ya antes se había comentado, el enfoque preventivo en la atención de los factores psicosociales en el ámbito laboral, considerando pertinente y recomendable impulsar la seguridad y la salud en los centros de trabajo y vincular estos esfuerzos a los planteamientos de la OIT que promueven la práctica preventiva de la atención de los factores psicosociales como un imperativo en las actuales prácticas de gestión del ambiente laboral. A su vez, estos esfuerzos por parte de la OIT derivan del octavo objetivo de desarrollo sostenible asumido por la Organización de las Naciones Unidas, que más adelante revisaremos.

Metodológicamente existen tres pasos para la prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial (Patlán, 2017):

- *Diagnóstico*: Consiste en la identificación y descripción de la presencia de los Factores de Riesgo Psicosocial o Riesgos Psicosociales (y sus efectos) de acuerdo con un fundamento teórico y metodológico. Este será detallado por cada factor identificado en la norma, en el siguiente capítulo.

- *Evaluación*: Es un proceso para realizar la medición de las características o variables (los factores o riesgos) mediante una metodología y un instrumento de medición para valorar el grado de riesgo o de estrés presente en los trabajadores y las consecuencias o efectos a la salud.
- *Medición*: Consiste en asignar números a las características o variables (los factores o riesgos) de las unidades de análisis de acuerdo con determinadas reglas para hacer evidente la presencia de esas variables.

De esta manera, al prevenir que los factores psicosociales, que giran en torno a las condiciones laborales antes descritas, se conviertan en un riesgo, se estará procurando la creación de un Entorno Organizacional Favorable, y a su vez éste, ayudará a prevenir los factores de riesgo. Este círculo, evidentemente es recomendable para cualquier centro de trabajo independientemente del tamaño o actividad económica, puesto que propicia la mejora de la calidad de las relaciones laborales lo que contribuye a generar beneficios en salud, seguridad y bienestar emocional que desembocarán en una mayor productividad, búsqueda continua de toda organización. La importancia de dicha prevención se reconoce gubernamentalmente en la necesidad de lograr un crecimiento sólido y sostenido, en el entendimiento de que, si se logra mejorar el grado de bienestar emocional de la clase trabajadora, se elevará el grado de productividad de las empresas y, como consecuencia de ello, se aumentará el grado de competitividad del país (Biblioteca de Publicaciones Oficiales del Gobierno de la República, 2018).

Es importante resaltar que un Entorno Organizacional Favorable es resultado también de la participación positiva de los empleados, ya que un centro de trabajo opera como un sistema interrelacionado e interdependiente que necesita para su óptimo funcionamiento de la participación de todos los integrantes. Por ello, en la normativa no solo se establecen obligaciones para el patrón; también se establecen obligaciones para los trabajadores. Fomentar la cultura del trabajo en equipo es una necesidad ineludible para concientizarnos que todos necesitamos de todos y que, en la medida que nos brindemos el apoyo unos a otros al interior de la organización, se fortalecerá la misma en beneficio de quienes la integran.

### **1.3 Marco Jurídico**

Como ya fue mencionado en el punto anterior, en el marco internacional, desde 1984 existía un informe mixto de la OIT y de la OMS en el que se desarrollaron institucionalmente el concepto de factores psicosociales en el trabajo. Se constata en la publicación que la problemática es claramente anterior y que se remonta al menos a 1974, fecha en la que consta una clara llamada de la Asamblea Mundial de la Salud para documentar la importancia y los efectos de los factores psicosociales en el trabajo sobre la salud de los trabajadores (Moreno y Báez, 2010). A partir de ahí en apego al Artículo 118 inciso A del Tratado de la Comunidad Económica Europea, se forma en 1989 el Marco Europeo de prevención de riesgos laborales, por medio de la adopción de la Directiva 89/391/CEE sobre salud y seguridad en el trabajo, la cual constituyó un hito fundamental para la mejora en este ámbito (EU-OSHA, 2021). Para 1997 en España se emite el Real Decreto 39/1997 de los Servicios de Prevención, en el anexo VI, en el que describiendo la formación necesaria para el Técnico Superior en Prevención de Riesgos Psicosociales se explicita como una de las especialidades la de Ergonomía y Factores Psicosociales. Como tal, es probablemente la primera referencia legal a los factores psicosociales y dando el punto de partida para otras naciones. Esta ley se centra en temas tales como el contenido del trabajo, la carga laboral, el control de la tarea, la supervisión y las relaciones laborales, y su primera reforma es hasta el año 2000 derivado del análisis del índice de siniestralidad. (Moreno, 2018).

En 2013 la Organización Internacional del Trabajo, señaló que, aunque algunos de los riesgos tradicionales habían disminuido gracias a la seguridad, a los adelantos técnicos y a la mejor normatividad existente, éstos seguían afectando a la salud de los trabajadores, paralelamente, se registraba un aumento de los nuevos tipos de enfermedades profesionales sin que se aplicaran medidas de prevención, protección y control adecuadas. Entre los riesgos emergentes se incluyen los Factores de Riesgo Psicosocial (Prevencionar, 2016). Debido a ello el Gobierno Federal señaló en el Plan Nacional de Desarrollo, 2013-2018, como una de las cinco metas nacionales, el alcanzar un México Próspero, a través del cual

debía promoverse el crecimiento sostenido de la productividad en un clima de estabilidad económica y mediante la generación de igualdad de oportunidades. Para lograrlo, y con fundamento en el artículo 123 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos que establece que: *“Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto, se promoverán la creación de empleos y la organización social de trabajo, conforme a la ley”*, se estableció en el Objetivo 4.3 “Promover el empleo de calidad”, la estrategia 4.3.2 “Promover el trabajo digno o decente”, la cual tenía como una de sus líneas de acción, el impulso de acciones para la adopción de una cultura de trabajo digno o decente (Secretaría de Economía, 2017). Dicha estrategia se ve sustentada en la reforma realizada al Artículo 2 de la Ley Federal del Trabajo el 30 de noviembre del 2012 en la que se incorpora el concepto de “trabajo digno o decente”: *Se entiende por trabajo digno o decente aquél en el que se respeta plenamente la dignidad humana del trabajador; no existe discriminación por origen étnico o nacional, género, edad, discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión, condición migratoria, opiniones, preferencias sexuales o estado civil; se tiene acceso a la seguridad social y se percibe un salario remunerador; se recibe capacitación continua para el incremento de la productividad con beneficios compartidos, y se cuenta con condiciones óptimas de seguridad e higiene para prevenir riesgos de trabajo.* De igual manera se sustenta en la reforma al Artículo 3 de la ya mencionada Ley, en el que se señala que el trabajo es un derecho y un deber social [...] en el que se tiene que garantizar un ambiente laboral libre de discriminación y de violencia, promover y vigilar la capacitación, el adiestramiento, la formación para y en el trabajo, la certificación de competencias laborales, la productividad y la calidad en el trabajo, la sustentabilidad ambiental, así como los beneficios que éstas deban generar tanto a los trabajadores como a los patrones. (LFT, Art. 2-3, 2021)

En congruencia con el Plan Nacional de Desarrollo, el Programa Sectorial de Trabajo y Previsión Social 2013-2018, indica en el objetivo sectorial número 3 “Salvaguardar los derechos de los trabajadores y personas en situación de vulnerabilidad y vigilar el cumplimiento de la normatividad laboral”, como acciones

que deben realizarse: actualizar la regulación en seguridad y salud en el trabajo para la prevención de riesgos laborales, suministrar los medios para facilitar el conocimiento y la autogestión de la regulación en seguridad y salud en el trabajo, e impulsar el establecimiento de condiciones seguras y saludables en los centros de trabajo (STPS, 2021a).

Derivado de tales objetivos, el 13 de noviembre del 2014 se expide el nuevo Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo el cual fortalece el marco jurídico en la prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial y la promoción de un Entorno Organizacional Favorable. Ello al establecer en el artículo 43, como obligaciones de los patrones, las siguientes:

- I. Identificar y analizar los puestos de trabajo con riesgo psicosocial por la naturaleza de sus funciones o el tipo de jornada laboral;
- II. Identificar a los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos o a actos de violencia laboral, y valorarlos clínicamente;
- III. Adoptar las medidas preventivas pertinentes para mitigar los Factores de Riesgo Psicosocial;
- IV. Practicar exámenes o evaluaciones clínicas al personal ocupacionalmente expuesto a Factores de Riesgo Psicosocial, según se requiera;
- V. Informar a los trabajadores sobre las posibles alteraciones a la salud por la exposición a los Factores de Riesgo Psicosocial, y
- VI. Llevar los registros sobre las medidas preventivas adoptadas y los resultados de los exámenes o evaluaciones clínicas.

De manera adicional, indica que son aspectos por considerar dentro de los Factores de Riesgo Psicosocial, aquellos que derivan de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo: las condiciones peligrosas inherentes al mismo; cuando se realiza bajo condiciones inseguras; que carga alta responsabilidad, o requiere de una intensa concentración y atención por periodos prolongados.

Por otra parte, para la promoción de un Entorno Organizacional Favorable y la prevención de la violencia laboral, el artículo 55 del Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo (2014) establece que los patrones deberán:

- I. Definir políticas para la promoción de un Entorno Organizacional Favorable y la prevención de la violencia laboral;
- II. Disponer de mecanismos seguros y confidenciales para la recepción de quejas por prácticas opuestas al Entorno Organizacional Favorable y para denunciar actos de violencia laboral;
- III. Realizar evaluaciones del Entorno Organizacional Favorable, tratándose de centros de trabajo que tengan más de 50 trabajadores;
- IV. Adoptar las medidas preventivas pertinentes para combatir las prácticas opuestas al Entorno Organizacional Favorable y actos de violencia laboral;
- V. Difundir entre los trabajadores las políticas para la promoción de un Entorno Organizacional Favorable y la prevención de la violencia laboral; los resultados de las evaluaciones del entorno organizacional, así como las medidas adoptadas para combatir las prácticas opuestas al Entorno Organizacional Favorable y actos de violencia laboral, y
- VI. Llevar los registros sobre las medidas preventivas adoptadas y los resultados de las evaluaciones del Entorno Organizacional Favorable.

Considerando las obligaciones patronales previstas en el referido Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo, que debemos destacar que ya existían desde 2014, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social decide desarrollar un instrumento que precise la forma en la que se debe dar cumplimiento a tales obligaciones, a fin de prevenir las consecuencias de los Factores de Riesgo Psicosocial y promover un Entorno Organizacional Favorable, que propicie un trabajo digno o decente conforme al objetivo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 (Secretaría de Economía, 2017), siendo así que surge la Norma 035. El 26 de octubre del 2016, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, publicó para consulta pública el Proyecto de Norma Oficial Mexicana PROY-NOM-035-STPS-2016, Factores de Riesgo Psicosocial-Identificación y prevención; consulta que durante dos años contó con la participación activa de empresarios, autoridades y académicos cuyos esfuerzos culminaron el 23 de octubre del 2018 con la aprobación oficial y publicación en el Diario Oficial de la

Federación de la NOM-035-STPS-2018, Factores de Riesgo Psicosocial en el Trabajo—Identificación, análisis y prevención (Juárez, 2017).

Sin embargo, la crisis sanitaria derivada de la pandemia causada por el nuevo coronavirus SARS-CoV-2 iniciada a finales de 2019 instauró grandes cambios a nivel mundial. Una de las principales medidas que todos los gobiernos tomaron para evitar la propagación del virus fue el distanciamiento social. Esta medida impactó todos los sectores de la sociedad, gobiernos, escuelas y empresas tuvieron que adaptarse rápidamente a ella, siendo una solución el trabajo a distancia. A pocos meses de haber entrado en vigor la primera fase de la Norma 035, el 20 de marzo del 2020 se anuncia oficialmente la pandemia en México con la suspensión de clases presenciales, impactando poco después los centros de trabajo. El gobierno de nuestro país se vio obligado a analizar la situación con calidad de urgencia y el 11 de enero del 2021, a menos de un año de iniciada la pandemia, se reformó la Ley Federal de Trabajo en materia de Teletrabajo. Concretamente, el 8 de diciembre de 2020 la Cámara de Diputados de México, derivado de la emergencia sanitaria, aprobó adiciones a la Ley Federal del Trabajo. Esta acción reformó el artículo 311 de dicha ley que conforma el capítulo XII, en el que se elimina de la definición de trabajo a domicilio la frase “será considerado como trabajo a domicilio el que se realiza a distancia utilizando Tecnologías de la Información y la Comunicación”. precisamente, lo que entendemos por Teletrabajo. Así, al eliminar este párrafo del artículo 311 se deja en claro la diferencia entre el trabajo a domicilio y el trabajo a distancia y se crea el capítulo XII Bis destinado de forma exclusiva al Teletrabajo. En él se agregaron otros 11 artículos, desde el artículo 330-A hasta el artículo 330-K que hoy conocemos como la ley de Teletrabajo. El Senado ratificó la medida y la reforma del trabajo a distancia o “home office” se hizo oficial, entrando en vigor el 12 de enero del 2021, un día después de su publicación en el Diario Oficial de la Federación (STPS Boletín Número 002/2021).

La reforma generada en la Ley Federal de Trabajo en materia de Teletrabajo, fijó un plazo de 180 días para que la Secretaría del Trabajo y Previsión Social elaborara una Norma Oficial Mexicana para regular las condiciones de seguridad y



salud en esta figura. En base a ello se emite para consulta pública el Proyecto de Norma NOM-037-STPS-2022, Teletrabajo-Condiciones de seguridad y salud en el trabajo, consulta que duró 60 días naturales y de la que se obtuvieron comentarios de 74 promoventes. Siendo así que el 8 de junio del 2023 nace, con la aprobación oficial y publicación en el Diario Oficial de la Federación, la NOM-037-STPS-2023, Teletrabajo-Condiciones de seguridad y salud en el trabajo, cuyo objetivo es establecer las condiciones de prevención para evitar posibles riesgos físicos, ergonómicos y psicosociales para quienes cuentan con empleados a distancia. De acuerdo con la información publicada en el Diario Oficial de la Federación, la norma entrará en vigor a los 180 días naturales posteriores a su publicación, es decir en los primeros días del mes de diciembre.

Más adelante revisaremos la relación entre ambas normas ante la prevención de Factores de Riesgo Psicosocial para la generación de un Entorno Organizacional Favorable. Aunque la Norma 037 se enfoca más en la prevención de riesgos físicos y ergonómicos, es un refuerzo para la prevención de los riesgos psicosociales bajo la modalidad de Teletrabajo, tal y como lo veremos en el siguiente capítulo.

#### **1.4 Desafíos del panorama actual para la Prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial**

Los factores psicosociales en el trabajo encontraron su primer desafío en la definición e identificación de sí mismos. La ya citada publicación de la OIT en 1984 comienza por reconocer la complejidad del tema: “Los factores psicosociales en el trabajo son complejos y difíciles de entender, dado que representan el conjunto de las percepciones y experiencias del trabajador y abarcan muchos aspectos” (OIT, 1984, p. 2). Sin embargo, partiendo de los grandes avances en la definición e identificación de los factores psicosociales, ahora queda abordar los retos y desafíos que su prevención tiene ante la modernidad. Basados en lo investigado y en las conclusiones de lo expuesto en el I Congreso Prevencionar (2019) sobre “Normatividad en Seguridad, Salud y Bienestar Laboral: presente, pasado y

futuro”, existen grandes retos que deberán considerarse para que el impacto de la prevención se refleje en ámbitos sociales, empresariales y personales. Los avances tecnológicos y la globalización venían presionando a los países a crear una legislación que reforzara la prevención de los Factores de Riesgo Psicosociales en el trabajo, presión que se vio aumentada tras la pandemia de 2020 impulsando aspectos laborales como el trabajo a distancia, la carencia del sentido de pertenencia y nuevas legislaciones ante las malas prácticas de la flexibilidad laboral.

#### **1.4.1 Fortalecimiento del marco jurídico**

Pese al gran avance legislativo que representan las reformas a la Ley Federal del Trabajo y sus respectivas normas oficiales para la identificación, análisis y prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial bajo la modalidad de Teletrabajo, aún queda camino por recorrer para reforzar legalmente su aplicación. Un fundamento jurídico vinculante es el Artículo 513 de La Ley Federal del Trabajo y su correspondiente Tabla de Enfermedades de Trabajo, en la que mientras no se consideren los trastornos mentales respectivos como padecimientos derivados de determinadas condiciones en torno al trabajo, se presenta un vacío legal para la correcta aplicación de la Norma 035 al no reconocerse como enfermedades procedentes para incapacidad laboral. Actualmente la Ley del Seguro Social, en sus artículos 41, 43, 48 y 53 establece que será el encargado de dictar las incapacidades de los trabajadores, pero no menciona como una de ellas a las causas psicosociales, aunque si hay tratamiento para problemas de esta índole, a nivel laboral sólo se dictan licencias sin goce de sueldo y tratamiento psicológico para superarlo (Moreno, 2018).

En entrevista para el Economista, Cointa Lagunes Cruz, directora de Normalización de Seguridad y Salud Laborales de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, comenta que la reforma al Artículo 513 solo es cuestión de espera, e incluso el Artículo 514 también será reformado para que dicha tabla sea actualizada por ley cada 5 años y no esté abierta su revisión para cuando se quiera hacer como actualmente sucede, siendo que tuvieron que pasar 52 años

para que la tabla original fuera actualizada (Hernández, 2022b). Lamentablemente hasta no ver publicado en el Diario Oficial de la Federación la reforma de ambos artículos no podemos dar por concluida dicha actualización, corriendo el riesgo de quedar de nuevo varados pese a contar con la aprobación de la actualización de la tabla, donde incorporaron por primera vez enfermedades de tipo psicosocial en el grupo de trastornos mentales, por parte de la Comisión Consultiva Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (COCONASST) como ocurrió en 2016 (STPS, 2016c) o incluso con la aprobación de la Cámara de Diputados con la que ya se contaba desde diciembre del 2017 (Moreno, 2018). Lamentablemente, debido a la pandemia por Covid-19, se requirió realizar cambios a la tabla de nuevo para añadir enfermedades respiratorias como el virus del SAR-CoV-2, por lo que se solicitó una nueva revisión por parte de la COCONASST quienes el día 29 de abril del 2022 presentaron la nueva Tabla de Enfermedades de Trabajo junto con un Catálogo de las Cédulas para la Evaluación de las Enfermedades de Trabajo, el cual es un instrumento que ayudará a los médicos del trabajo para la evaluación y dictaminación de los padecimientos. Con ello, de acuerdo con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, esta herramienta posicionará la Tabla de Enfermedades de trabajo de México como la más avanzada de América Latina. Ahora deberemos esperar que el proceso legislativo concluya y así el presidente y la Cámara de Diputados den luz verde al Proyecto y se convierta en Ley (Hernández, 2022a), reforzando así la Norma 035.

Aunado a lo anterior, tanto la Norma 035 como la 037 respecto a la prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial presentan varias carencias que parten de sus fundamentos teóricos y metodológicos, existen características contradictorias, inconsistencias y ambigüedades, las cuales revisaremos en el siguiente capítulo. Sin embargo, hay que considerar que el fortalecimiento de estas normas en cuanto a la prevención de los riesgos, dependerá de que se consideren las futuras revisiones si se pretende que ambas logren realmente su objetivo y no se mantengan en un cumplimiento jurídico, empleadores y trabajadores deben concientizarse que no se trata de cumplir por obligación, evidentemente el éxito en la aplicación de estas normativas va más allá de su cumplimiento burocrático y

depende de que todos los involucrados realmente estén convencidos de su importancia.

#### **1.4.2 Normalización del trabajo a distancia**

Debido a la pandemia por el coronavirus Covid-19, pocos meses después de haber entrado en vigor la primera fase de la Norma 035, se generan un cambio inesperado en el ámbito laboral con la suspensión de clases presenciales, impactando poco después los centros de trabajo. Derivado de la emergencia sanitaria, a finales de 2020 la Cámara de Diputados de México aprobó adiciones a la Ley Federal del Trabajo. Esta acción reformó el artículo 311 de dicha ley y agregó otros 11 artículos, todos vinculados al Teletrabajo o “home office” entrando en vigor el 12 de enero del 2021 (DOF, 2021).

El Teletrabajo es definido por la Organización Internacional del Trabajo, como “el uso de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC’s) –como teléfonos inteligentes, tabletas, computadoras portátiles y de escritorio– para trabajar fuera de las instalaciones del empleador; en otras palabras, el Teletrabajo conlleva un trabajo realizado con la ayuda de las TIC, fuera de las instalaciones del empleador” (OIT, 2020, p. 1). Más allá de la definición, el Teletrabajo se entiende a partir de sus características como (Montalvo, 2019):

1. Una actividad laboral que se lleva a cabo fuera de la organización en la cual se encuentran centralizados todos los procesos.
2. La utilización de tecnologías para facilitar la comunicación entre las partes sin necesidad de estar en un lugar físico determinado para cumplir sus funciones.
3. Un modelo organizacional diferente al tradicional que replantea las formas de comunicación interna de la organización y en consecuencia genera nuevos mecanismos de control y seguimiento a las tareas.

En base a ésta definición, en el capítulo XII Bis en materia de Teletrabajo queda definido éste en el artículo 330-A como “una forma de organización laboral subordinada que consiste en el desempeño de actividades remuneradas, en

lugares distintos al establecimiento o establecimientos del patrón, por lo que no se requiere la presencia física de la persona trabajadora bajo la modalidad de Teletrabajo, en el centro de trabajo, utilizando primordialmente las Tecnologías de la Información y la Comunicación, para el contacto y mando entre la persona trabajadora bajo la modalidad de Teletrabajo y el patrón. [...] No será considerado Teletrabajo aquel que se realice de forma ocasional o esporádica” (LFT, 2022). La definición establecida en la Ley Federal de Trabajo podemos decir que de alguna manera cumple con las dos primeras características a las que hace referencia Montalvo (2019). Incluso, según el artículo 6 de la Constitución Federal obliga al estado a garantizar el derecho de acceso a las Tecnologías de la Información y la Comunicación, así como a los servicios de radiodifusión y telecomunicaciones, incluido el de banda ancha e internet. En este punto debemos resaltar la importancia de las tecnologías de la información, ya que sin las herramientas informáticas con las que actualmente cuenta la humanidad hubiera sido prácticamente imposible el auge del trabajo a distancia incluso frente a una pandemia; sin embargo, estas mismas herramientas, como veremos más adelante, pueden ser un peligro al servir como potencializadores de prácticas opuestas a la promoción de un Entorno Organizacional Favorable. En lo que respecta a la tercera característica: “un modelo organizacional diferente al tradicional que replantea las formas de comunicación interna de la organización y en consecuencia genera nuevos mecanismos de control y seguimiento a las tareas”, es a la que sin duda muestran más renuencia los empresarios e incluso trabajadores, planteando una serie de retos específicos en materia de trabajo decente, en lo que respecta a la ciberseguridad, la privacidad o la exposición a información confidencial y sobre todo a la generación de ambientes de trabajo favorables. Por ello es indispensable que en este tipo de trabajo las condiciones sobre las que se realizará queden establecidas lo más clara posible en el convenio o contrato de trabajo. Especial atención habrá que poner a los acuerdos sobre la solicitud, supervisión y entrega del trabajo, así como la comunicación y disponibilidad dentro de las jornadas, ya que en estas actividades el elemento de subordinación tiende a difuminarse. Esto resulta especialmente importante si se

pretende prevenir los Factores de Riesgo Psicosocial. No debemos perder de vista que esta modalidad de trabajo no debe implicar renuncia o menoscabo de los derechos laborales para el trabajador. Se deben buscar los mecanismos que garanticen un trabajo decente y de igualdad de trato en cuanto a remuneración, capacitación, formación, seguridad social, acceso a mejores oportunidades laborales y todas las condiciones de que gozan los trabajadores presenciales que prestan sus servicios en la sede de la empresa y que son protegidos por la Ley Federal del Trabajo (Montalvo, 2019), tal y como lo establece la Norma 037.

Ante tal perspectiva, surge la incógnita de quién es el más beneficiado ante el trabajo a distancia, patrón o trabajador. Durante el Foro Mundial sobre Teletrabajo (OIT, 2016a), se tomaron puntos de consenso para el desarrollo del trabajo a distancia en el mundo. Los teletrabajadores deben gozar efectivamente de igualdad de trato en relación con sus homólogos que desempeñan modalidades tradicionales de trabajo en términos de acceso a la seguridad social; condiciones de trabajo, formación y desarrollo profesional; seguridad y salud en el trabajo; conciliación de la vida laboral y familiar; libertad sindical y negociación colectiva, y a la hora de hacer frente a los posibles riesgos de los efectos psicosociales. En dicho Foro, se concluyó que el Teletrabajo puede aportar numerosos beneficios laborales y sociales: “Los beneficios para los trabajadores pueden ser, entre otros, unos desplazamientos más cortos, menos gastos personales relacionados con el trabajo y una mejor conciliación de la vida laboral y familiar, incluida una mayor capacidad para equilibrar las responsabilidades profesionales y de prestación de cuidados, y más oportunidades de trabajo. Los empleadores pueden beneficiarse de una mayor productividad, menos gastos generales y el acceso a una oferta más amplia, diversa, motivada y calificada de trabajadores. En lo que respecta a los gobiernos, el trabajo a distancia puede ser una estrategia para afrontar los problemas medioambientales y de congestión urbana, y para promover oportunidades de empleo incluyentes para todos” (OIT, 2016a)

Antes de la pandemia el trabajo a distancia se impulsaba con optimismo destacando sus diversos beneficios en todos los sectores sociales. Sin embargo, fue con su implementación masiva y de tajo que comenzaron a evidenciarse fallos

en la aplicación del mismo que perjudicaban principalmente a los trabajadores. Para 2020 la misma OIT publica una Guía práctica sobre la gestión del Teletrabajo durante la pandemia de Covid-19 y después de ella, cuyo principal objetivo es asegurar el bienestar de los trabajadores y la continuidad de la productividad en el trabajo al enfocarse principalmente en 8 puntos: el tiempo y organización del trabajo, la gestión del desempeño, la digitalización, la comunicación, la seguridad y salud en el trabajo (a distancia), las consecuencias jurídicas y contractuales, la formación de los trabajadores y, por último, el equilibrio entre trabajo y la vida privada. En ella hace énfasis en que la humanidad se encuentra ante el inicio de una nueva era del trabajo a distancia en la que los empleadores deben tener en cuenta las perspectivas de los trabajadores en relación con los desafíos y oportunidades que presenta el trabajo a distancia (situación familiar y de vida, tipo de función, aptitudes, entre otros). Los trabajadores y sus representantes deben participar activamente en el proceso de adopción de decisiones mediante un diálogo social constructivo que podrá adoptar diferentes formas, entre ellas las consultas, el intercambio de información o la negociación. Esta nueva era del Teletrabajo requerirá un uso mucho más amplio de un nuevo tipo de gestión basado en la confianza y en la obtención de resultados, y una nueva forma de trabajar más autónoma, más flexible y mejor adaptada a las circunstancias y preferencias individuales de los trabajadores (OIT, 2020).

Sin embargo, ante este panorama heredado por la pandemia, nos queda corroborar el impacto actual del trabajo a distancia. Según la Encuesta sobre el Impacto Económico Generado por Covid-19 en las empresas (ECOVID-IE), en México el Teletrabajo es una modalidad adoptada por el 5.7% de las organizaciones. Una cifra bastante menor a la esperada. De ese total, las áreas con mayor proporción de trabajadores laborando desde casa son: administración de empresas con 35%, ingeniería en sistemas con 13%, informática y contabilidad con 12%, cada una, legal con 11% y finanzas y tecnologías de la información con 10% cada una. Estas áreas se caracterizan en que no requieren de tanto trabajo de primera línea o atención al público, suelen ser posiciones en las que el trabajo se basa en el conocimiento y su actividad se puede realizar a través de un

dispositivo conectado a internet. En el otro extremo se encuentran las áreas donde hubo escaso o nulo acceso al Teletrabajo, siendo sectores como salud, abastecimiento, compras, manufactura, producción, retail, ingeniería civil, arquitectura y gestión pública (Dormoi, 2023).

### **1.4.3 Limitaciones en la flexibilidad laboral para las empresas**

Como parte de la estrategia para lograr un crecimiento económico sostenible muchos gobiernos adoptaron la llamada “flexibilidad laboral” que consiste en la fijación de un modelo regulador de los derechos laborales que elimina regulaciones para contratar y despedir empleados por parte de las empresas y organizaciones privadas y así mantener dicho crecimiento (Flexibilidad laboral, s.f.). Un ejemplo de esta flexibilización es la llamada subcontratación u *outsourcing* medida que contribuye a una menor seguridad del empleo ya que se quitan regulaciones y las empresas ofrecen menos beneficios a los empleados a largo plazo y tiene mayor libertad para fijar sueldos, contratar y despedir personal. En nuestro país esto generó muchos abusos por parte del sector privado lo que llevo al gobierno a tomar medidas. Tras un proceso álgido que se extendió más de dos años, en abril de 2021 llegaron a su fin las negociaciones para eliminar el sistema de outsourcing. La reforma en materia de subcontratación oficializó la prohibición del outsourcing, que además quedó tipificada como delito de defraudación fiscal (Valles, s.f.). La reforma al Artículo 15 de la Ley Federal del Trabajo prohíbe la subcontratación de personal, es decir, la transferencia de trabajadores propios hacia otra empresa, y aparecer como patrones sin tener ninguna actividad productiva. Ahora, las empresas deberán transferir y reconocer como trabajadores propios a todos aquellos trabajadores que realizan las actividades principales, relacionadas con su objeto social y actividad económica preponderante. Se permite la subcontratación de servicios u obras especializadas que no formen parte del objeto social ni de la actividad económica preponderante, pero aquellas empresas que desean prestar estos servicios especializados deben estar en un registro, a cargo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, con previa acreditación de cumplimiento de las obligaciones laborales, de seguridad social y



fiscales. Es importante señalar que las empresas que reciben los servicios especializados deben responder frente a los trabajadores en caso de cualquier incumplimiento por parte de la empresa subcontratada. Para evitar simulación y defraudación fiscal, se homologaron los criterios del Código Fiscal, de la Ley del ISR y la del IVA con la Ley Federal del Trabajo; y se endurecieron las sanciones en caso de incumplimiento. (STPS, 2021b).

Esta reforma también se vio presionada por la pandemia ya que muchos trabajadores subcontratados fueron despedidos tras el cierre de centros de trabajo, deslindándose los patrones de sus responsabilidades. Los procesos de internalización que las empresas deben hacer permitirán que la Norma 035 tenga un mayor impacto e importancia para las empresas, al ser responsables directos los patrones de sus empleados y tener que atender con mayor cuidado la búsqueda de un Entorno Organizacional Favorables.

#### **1.4.4 Incremento de la Urbanización**

La urbanización es el proceso por el cual la población tiende a concentrarse en áreas urbanas. Debemos tomar en cuenta que hoy en día nuestra vida transcurre principalmente dentro del ambiente laboral y cada vez son más las personas que se integran a dicho entorno al migrar a las mega ciudades; tanto el incremento de las metrópolis como su concentración demográfica en las mismas es desmedido, tal y como indica Las Naciones Unidas en su revisión 2018 del World urbanization prospects, un 55% de la población mundial ya vive en ciudades, para el 2050 será el 70%, es decir que casi 7 de cada 10 personas vivirán en ciudades.

Dado que más del 80% del producto interno bruto (PIB) mundial se genera en las ciudades, si la urbanización se gestiona adecuadamente, puede contribuir al crecimiento sostenible gracias al aumento de la productividad y la innovación. Sin embargo, el ritmo y la magnitud de la urbanización plantea desafíos, como satisfacer la acelerada demanda de viviendas asequibles, de infraestructura viable (incluidos sistemas de transporte), de servicios básicos y de empleo, en particular para los casi 1000 millones de pobres que viven en asentamientos urbanos informales, para que puedan estar más cerca de las oportunidades que necesitan.

Pueden ser muchas las cualidades por las que, en tiempos normales, las ciudades se esfuerzan por competir y sobresalir a nivel mundial, como la habitabilidad, la competitividad y la sostenibilidad, pero en el día a día, y especialmente en tiempos de crisis, lo que importa es que la ciudad funcione bien para las personas que la habitan. Por lo tanto, la inclusión ha adquirido un lugar central en el contexto de la pandemia reciente. Los Gobiernos nacionales y locales desempeñan un papel importante: deben actuar ahora, configurar el desarrollo futuro de las ciudades y crear oportunidades para todas las personas (Schrader-King, 2022).

Mientras que en 1950 solo existían dos metrópolis en el mundo (Nueva York y Tokio), actualmente suman 33; es claro que la población cada vez se concentra más y al final toda esta población desempeñará su actividad laboral dentro de organizaciones empresariales (Deutsche Welle – Hecho en Alemania, 2020).

Actualmente, sin lugar a duda, las ciudades se han convertido en verdaderos núcleos de cooperación humana donde se aporta a otros aquello que carecen y otros nos aportan aquello que requerimos, permitiendo esta cooperación acceder a una mejor calidad de vida. Si queremos tener ciudades menos caóticas y más salud mental, es realmente importante ser conscientes de la enorme trascendencia que el cuidado del entorno laboral tendrá para alcanzar dicho objetivo.

#### **1.4.5 Globalización y tratados comerciales internacionales**

En 2015, la ONU aprobó la Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible, una oportunidad para que los países y sus sociedades emprendan un nuevo camino con el que mejorar la vida de todos, sin dejar a nadie atrás. La Agenda cuenta con 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, que incluyen desde la eliminación de la pobreza hasta el combate al cambio climático, la educación, la igualdad de la mujer, la defensa del medio ambiente o el diseño de nuestras ciudades. Como ya mencionamos, el fundamento internacional para todas las legislaciones regionales en torno a elevar el nivel de vida de la población se encuentra en el octavo objetivo titulado Trabajo Decente y Crecimiento Económico, establece que un crecimiento económico inclusivo y sostenido puede impulsar el progreso, crear

empleos decentes para todos y mejorar los estándares de vida. Dentro de los 10 puntos que lo integran el quinto establece la meta “de aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor” (ONU, 2022). La presión internacional por alcanzar las metas establecidas hace que los países pertenecientes a dicha organización, como es el caso de México, se vean impulsados a elevar el nivel de vida de los trabajadores por medio de legislaciones como es el caso de la prevención de los Factores de Riesgo Psicosociales.

Por otro lado, tratados comerciales como el renovado Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá o T-MEC obligó al gobierno de México a tomar medidas para mejorar las condiciones de trabajo y los niveles de vida en el territorio, debido a que a consideración de Estados Unidos la brecha salarial y bajas condiciones de empleo hacían que las empresas prefirieran contratar mano de obra barata en México, lo que se reflejaba en una competencia desleal (Montalvo y Martínez, 2020). El nuevo acuerdo tendrá una duración de 16 años y podrá ser sujeto a revisión en plazos determinados, haciendo obligatorias las normas y prácticas laborales establecidas por la OIT (BBC, 2018). Las negociaciones duraron desde 2017 hasta 2020, y concluyeron con cambios importantes en el mundo laboral que tienen como objetivo reducir la brecha entre las condiciones laborales de los 3 países. Por ejemplo, en el caso de la industria automotriz se acordó que para que un auto pueda ser exportado libre de aranceles, tendría que ser producido en un 75% en uno de los tres países del acuerdo, y que entre el 40 y 45% del auto debe ser fabricado por trabajadores que ganen al menos 16 dólares la hora, preferentemente sindicalizados. En México fueron necesarias reformas para restringir y acotar el outsourcing (Zepeda, 2020). Fue así que, presionados por dicho acuerdo ante la amenaza de no ratificar el T-MEC por parte de Estados Unidos, en México se dieron grandes reformas laborales que desde el sexenio pasado del expresidente Enrique Peña Nieto, venían gestándose y que indudablemente fueron fuertemente impulsadas por la pandemia: se incrementó el salario mínimo, se extendieron los días de vacaciones, se reformó la

subcontratación, se implementó un nuevo modelo de justicia laboral que implica acercar la justicia a trabajadores y empleadores por medio de la conciliación, y actualmente se busca reformar el artículo 123 del apartado A para reducir la jornada laboral de 48 a 40 horas, buscando con todo ello promover el cumplimiento efectivo de derechos laborales internacionales (Montalvo, 2020).

#### **1.4.6 Desplazamiento humano ante el desarrollo tecnológico**

Como vimos en el desarrollo histórico de la salud en el trabajo en el inciso primero, la Revolución Industrial marcada por el desarrollo de maquinaria que permitió el transporte más eficiente y la producción en serie trajo consigo la automatización de procesos lo que a su vez generó nuevos padecimientos en la clase obrera como fue el sentimiento de vacío, la depresión, el estrés, entre otros. Si primero las sociedades se enfocaban en la producción (sector primario), y después los recursos se asignaban al sector industrial (sector secundario) ahora la gran mayoría de las personas trabajan en el difuso sector de los servicios (sector terciario). Vivimos en una época de constante cambio y transformación.

En la actualidad, aunque siguen los mismos problemas cuya solución se plantea de forma serena, los avances tecnológicos no detienen su desarrollo y de nuevo nos encontramos ante un panorama similar debido al desarrollo de tecnologías de análisis de datos como son la Inteligencia Artificial. Al disminuir la intervención de la mano humana para el correcto funcionamiento de los procesos industriales, durante las últimas décadas la humanidad se centró en el desarrollo de profesiones que conllevan un análisis intelectual o expresión artística. Con el tiempo se fueron desarrollando programas de análisis de información que fueron desplazando al humano como alimentador de datos de dichos programas. Sin embargo, el surgimiento de la inteligencia artificial (IA) y su utilización en el trabajo es la nueva preocupación de gobiernos y empresarios que ha comenzado a generar peticiones de su regulación legal en su aplicación. Una de las advertencias más sonadas respecto a la IA es en el campo de los empleos. Más que una alarma apocalíptica, esta advertencia se centra en el grupo de los riesgos de la sociedad, pues plantea un escenario inevitable: el mundo laboral se va a

transformar y no hay vuelta atrás, por lo que las instituciones y la población deben estar preparadas en conjunto para ello. En marzo del presente año, economistas de Goldman Sachs señalaron que hasta 300 millones de empleos de tiempo completo en todo el mundo podrían automatizarse de alguna manera con la nueva ola de inteligencia artificial. Se espera que los trabajadores administrativos y los abogados sean los más afectados, dijeron los economistas, en comparación con el “poco efecto” que la IA tendrá en las ocupaciones físicas o al aire libre, como los trabajos de construcción y reparaciones en general. Si bien los lugares de trabajo pueden cambiar, la adopción generalizada de la IA podría, en última instancia, aumentar la productividad laboral y aumentar el PIB mundial en un 7% anual durante un periodo de 10 años, según el Grupo Goldman Sachs (Infobae, 2023).

Por su parte, el Foro Económico Mundial (WEF por sus siglas en inglés) indicó en un informe publicado este mes que empresas de todo el mundo esperan una pérdida neta de 14 millones de empleos en los próximos cinco años, esto a medida que se debilita la economía y se impulsa a las tecnologías de IA. Muchos factores alimentarán la agitación del mercado laboral durante el periodo señalado por el WEF. El cambio a sistemas de energía renovable será un motor poderoso para generar empleos, mientras que un crecimiento económico más lento y una inflación alta generarán pérdidas. Asimismo, la prisa por implementar sistemas de inteligencia artificial servirá como una fuerza tanto positiva como negativa. (Blanco, 2013).

Por otro lado, estos avances tecnológicos han desarrollado una gran resistencia por parte de muchas personas, en especial por parte de las generaciones que crecieron sin tantos avances tecnológicos a aceptar su uso y utilización tanto en la vida diaria como en la laboral. La tecnofobia es sin duda una gran limitante a la hora de adoptar nuevas estrategias de gestión en las empresas, más aún si las personas que toman las decisiones la padecen. Debido al desconocimiento sobre tecnología, el incluir tecnología digital en la empresa es difícil porque requiere inversión de tiempo y recursos, y se debe capacitar al personal con las innovaciones en el ámbito tecnológico; sin embargo, actualmente es imposible que las organizaciones se queden estancadas en métodos de trabajo

de décadas pasadas, todos los ámbitos de la sociedad están digitalizados gracias a la utilización de los computadores y las comunicaciones mediante Internet, por lo tanto se deben aprovechar el avance de la tecnología para obtener el máximo rendimiento en las organizaciones y recordar que su uso inteligente es primordial para el desarrollo productivo de la empresa (Efiempresa, s.f.).

#### **1.4.7 Volatilidad laboral - Carencia de Sentido de Pertenencia**

El sentido de pertenencia tiene que ver con el sentimiento de formar parte de algo, con sentirse identificado con los valores de la empresa para la que se trabaja y con el equipo del que se es parte. En este aspecto, el sentido de pertenencia no solo impacta positivamente las relaciones, el trabajo en equipo y el clima laboral, sino que contribuye a mejoras en la motivación, el compromiso, el desempeño y la retención del personal. El sentido de pertenencia empresarial mejora la productividad de los trabajadores y el rendimiento de la compañía (RHTV, 2021). Lamentablemente las malas prácticas empresariales, la falta de compromiso por parte de las empresas para con los empleados, los sueldos bajos, entre varios otros factores han contribuido a que las personas no generen sentido de pertenencia. Antes el sueño era pertenecer a una compañía para siempre e ir creciendo hasta la jubilación. Actualmente según Forbes (2019), los empleados que se quedan más de dos años en la misma compañía reciben 50% menos ingresos que los que cambian más seguido de trabajo. Y no es necesario sentirse culpable, muchas empresas no son leales a sus trabajadores, sustituyéndolos sin miramientos por máquinas. Ya no es común que cuando un cargo se desocupa se haga a la persona que estaba debajo de ese puesto ya que eso conlleva la capacitación de varios trabajadores a los nuevos puestos que escalaron, por ello las empresas prefieren contratar a alguien externo para cubrir la vacante (Kelly, 2019).

En base al Informe sobre la Situación Laboral mundial en 2023 elaborado por la empresa Gallup – Workplace Consulting & Global Research conocida por sus encuestas de opinión pública realizadas en todo el mundo, la falta de sentido de pertenencia se interpreta como abandono en silencio. La mayoría de los

empleados del mundo están renunciando silenciosamente, debido a la falta de oportunidades. Renunciar en silencio es lo que sucede cuando alguien se desconecta psicológicamente del trabajo. Pueden estar físicamente presentes o conectados a su computadora, pero no saben qué hacer o por qué es importante. Tampoco tienen vínculos de apoyo con sus compañeros de trabajo, jefe o su organización. Casi seis de cada 10 empleados entraron en esta categoría. A estos empleados que abandonan en silencio se les preguntó que mejorarían para evitar la desconexión, siendo más reconocimiento, oportunidades para aprender, trato justo, objetivos más claros y mejores gerentes. El informe también indica que más de la mitad de los empleados buscan trabajo de forma activa o pasiva. En todos los países y áreas encuestados, el 51% de los trabajadores actualmente empleados dijeron que están esperando o buscando activamente un nuevo trabajo. El aumento de salario es un factor principal en lo que la gente quiere en su próximo trabajo. Pero la mejora del bienestar y las oportunidades para crecer y desarrollarse también son muy apreciadas por quienes buscan trabajo (Gallup, 2023).

La incertidumbre económica y los efectos de la pandemia empujaron a más trabajadores a reevaluar sus prioridades y muchos decidieron abandonar sus empleos. Bautizada como “la Gran Renuncia” es un fenómeno social nacido en Estados Unidos en 2021 en medio de la incertidumbre de la pospandemia, y que ha empujado a una gran cantidad de profesionales a abandonar sus puestos de trabajo en busca de una opción más acorde con sus necesidades vitales. “Ahora los trabajadores buscan no solo estabilidad económica, sino otros factores como el reconocimiento y la apreciación de sus labores, oportunidades de crecimiento y ascensos y, lo más importante, un mejor balance de trabajo y vida personal”, afirma Angelina Gentili, jefa de Operaciones de Personas de la plataforma de Recursos Humanos Personio (Meneses, 2023). Aunque el efecto no ha llegado con la misma magnitud a México, muchos empleados se replantean sus prioridades y ante los bajos salarios, las jornadas laborales abusivas y la falta de oportunidades la tasa de desempleo incrementa y el comercio ambulante prolifera (Moscosa, 2023).

La salud en el trabajo ha ido de la mano de la historia de la humanidad, con la revolución industrial pasamos de la economía agrícola y manual a una economía comercial e industrial y la gente se desplazó del campo a las urbes. Estos momentos históricos que conllevan cambios tecnológicos, económicos y sociales, por un lado, nos han traído progreso, pero por otro han precarizado el empleo, trabajos y conocimientos quedan obsoletos y las personas deben adaptarse, o en caso de no hacerlo, vivir relegadas y marginadas. El auge de las tecnologías de la información y el creciente acceso a internet ha permitido la globalización y el libre comercio y esto ha transformado el mundo. Ante ello los gobiernos se ven empujados a buscar un mejor nivel de vida para la población sino quieren quedarse rezagados. La importancia que ante este panorama tiene, en específico, la prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial en los centros de trabajo es enorme. Gran parte de la vida la pasamos en el trabajo, y las empresas deberán adaptarse para que los ambientes laborales no solo influyan dentro del centro de trabajo sino socialmente. La volatilidad del mercado laboral se acentúa cada vez más y la retención del talento se complica cada vez más. Las empresas deben implementar mejores estrategias, no solo para beneficio empresarial sino para contribuir con la salud mental de toda la población.

#### **1.4.8 Nuevas formas de gestión laboral ante el auge del fraude laboral**

La falta de control o supervisión sobre el personal de una empresa permite prácticas abusivas no solo por parte del patrón o los líderes de equipo, sino también por los empleados. Ante la emergencia sanitaria por la que pasamos se evidenciaron muchas prácticas nocivas por parte de empleados al no saber las empresas como actuar. Ya fuera por experiencia personal, por noticias e incluso pláticas, nos pudimos enterar de como al trabajar a distancia muchos empleados usaban la tecnología para vincular a sus teléfonos inteligentes el correo de la empresa o la plataforma organizacional para fingir que estaban conectados, mientras ocupaban la jornada laboral para fines distintos, incluso viajar. El carente cumplimiento de objetivos, el retraso en las tareas y otras complicaciones quedaron como un importante problema, no solo al emplear el trabajo a distancia.



Por ejemplo, sistemas de asistencia deficientes, permiten que el personal se registre cuando no está en el trabajo, o pidan a sus compañeros que les “chequen” si están llegando tarde, compartiendo tarjetas de acceso y código pin personal (sia, s.f.). Esto es parte de lo que se conoce como fraude laboral, el cual puede entenderse como el delito que ocurre en el lugar de trabajo cuando un empleado o patrón declara falsamente (ya sea de manera verbal o escrita) acerca de un aspecto de su trabajo como de la seguridad en su empleo, riesgos de salud, entre otros (Rodríguez, 2022). Sin embargo, se debe tener en cuenta que el fraude laboral no distingue edad, género, nivel en el desempeño del puesto que se ocupa o antigüedad laboral, según el estudio realizado por Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) titulado “*Fraude Laboral 2022: un reporte para las naciones*” hay muchos prejuicios por parte de los encargados de la gestión del capital humano al implementar controles antifraude y acciones de monitoreo. Por ejemplo, según cifras del estudio, se estima que casi 50% de los casos de fraude laboral lo ejecutan directivos, colaboradores que tienen título universitario o exceden los 5 años de antigüedad en la empresa (Zenizo, 2022).

Pese a este panorama, no se debe olvidar que las malas prácticas y el abuso de confianza por una falta de control y gestión del talento humano, mayormente se originan en la empresa y no en el empleado, exigir productividad sin ofrecer herramientas más eficientes, no dar retroalimentación puntual sobre el desempeño, no cuidar la salud mental y laboral de los colaboradores, asumir que los empleados cuando trabajan desde casa deben “esforzarse más” o trabajar más horas por ahorrarse los trayectos, caer en el “micromanagement” que es querer tomar control absoluto de cada cosa que los colaboradores hacen o dejan de hacer o padecer del síndrome de “juntitis” o juntas improductivas que generan cansancio laboral y alargan las jornadas, son solo algunos ejemplos de las malas prácticas, que principalmente se comenten bajo la modalidad de Teletrabajo, que las empresas deben cuidar (Xarvis, 2021).

Ante este panorama, es evidente que se hace imprescindible el uso de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, independientemente de si se emplea la modalidad de Teletrabajo, para la gestión laboral.

**CAPÍTULO 2.**  
**NORMATIVIDAD OFICIAL MEXICANA**  
**PARA LA GESTIÓN DE LOS FACTORES**  
**PSICOSOCIALES**

## **CAPÍTULO 2. NORMATIVIDAD OFICIAL MEXICANA PARA LA GESTIÓN DE LOS FACTORES PSICOSOCIALES**

A continuación, revisaremos lo estipulado en la normativa actual con relación a la prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial, siendo la Norma 035, y su prevención bajo la modalidad de Teletrabajo, Norma 037.

### **2.1 Norma 035**

La Norma se orienta a la prevención, por lo que requiere que los centros de trabajo implanten y difundan una política de prevención de riesgos psicosociales que permita la promoción del entorno organizacional favorable libre de violencia laboral. Por ende, se deben identificar las prácticas que generen un entorno organizacional nocivo para que sean prevenidas o, de estar presentes, atendidas. Según establece la norma su objetivo es “Establecer los elementos para identificar, analizar y prevenir los Factores de Riesgo Psicosocial, así como para promover un Entorno Organizacional Favorable en los centros de trabajo”. Que como ya vimos en el Marco Jurídico, la norma como instrumento tiene el objetivo de precisar la forma en la que se debe dar cumplimiento a las obligaciones establecidas en los artículos 43 y 55 del Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo, que a su vez permiten dar cumplimiento al artículo 2 de la Ley Federal del Trabajo en el que se establece la promoción de un “trabajo digno o decente”.

La Norma contempla una entrada en vigor gradual de sus obligaciones, generándose dos etapas, las cuales delimitan los requisitos con los que los centros de trabajo tendrán que dar cumplimiento:

- 1ª. Etapa – 23 de octubre de 2019: La política; las medidas de prevención; la identificación de los trabajadores expuestos a acontecimientos traumáticos severos, y la difusión de la información.
- 2ª. Etapa – 23 de octubre de 2020: La identificación y análisis de los Factores de Riesgo Psicosocial; la evaluación del Entorno Organizacional; las medidas y acciones de control; la práctica de exámenes médicos, y los registros.

Aunque la Norma 035 rige en todo el territorio nacional y a todos los centros de trabajo, las disposiciones de esta aplican de acuerdo con el número de trabajadores que laboren en cada centro de trabajo, entendiéndose estos como el lugar o lugares, tales como edificios, locales, instalaciones, sucursales o áreas en los que laboren personas que estén sujetas a una relación de trabajo (NOM-035, 2018). En base a ello se generan tres categorías, siendo:

<b>Grupo o categoría</b>	<b>Obligaciones establecidas en los numerales</b>
<b>1° - Hasta 15 trabajadores</b>	5.1, 5.4 (8.1 y 8.2), 5.5, 5.7
<b>2° - Entre 16 y 50 trabajadores</b>	5.1, 5.2, del 5.4 al 5.8, 7.1, inciso a), 7.2, del 7.4 al 7.9, y el capítulo 8 de la norma.
<b>3° - Más de 50 trabajadores</b>	5.1, del 5.3 al 5.8, 7.1, inciso b), del 7.2 al 7.9, y el capítulo 8 de la norma.

Tabla 1. Categorías de aplicación de la Norma 035.

En la siguiente tabla muestra las obligaciones que se establecen en cada grupo y lo requerido para dar cumplimiento a cada una, conforme a lo establecido en el numeral 10.2 de la Norma.

<b>Numeral</b>	<b>Obligación</b>	<b>Criterios de revisión</b>	<b>Observaciones</b>
<b>5.1</b>	Política de Prevención	Comprobación documental. Difusión mediante folletos, boletines y/o carteles.	Aplica: a las 3 categorías. Apoyo: Guía de Referencia IV
<b>5.2</b>	Identificación y análisis de Factores de Riesgo Psicosocial	Comprobación documental o entrevistas. Resultados disponibles para consulta. Revisar cada 2 años.	Aplica: a la 2° categoría. Apoyo: Guía de Referencia II Conforme a los numerales 7.1 a, 7.2 y del 7.4 al 7.9
<b>5.3</b>	Identificación y análisis de Factores de Riesgo Psicosocial, y Evaluación del Entorno Organizacional Favorable	Comprobación documental o entrevistas. Resultados disponibles para consulta. Revisar cada 2 años.	Aplica: a la 3° categoría. Apoyo: Guía de Referencia III Conforme a los numerales 7.1 b, y del 7.2 al 7.9
<b>5.4</b>	Adopción de Medidas para prevenir y controlar Factores de Riesgo Psicosocial.	Comprobación documental o entrevistas, según aplique.	Aplica: a las 3 categorías. Apoyo. Capítulo 8

<b>5.5</b>	Identificación de trabajadores que hayan sido sujetos a acontecimientos traumáticos severos	Comprobación documental	Aplica: a las 3 categorías. Apoyo: Guía de Referencia I
<b>5.6</b>	Practicar exámenes médicos y evaluaciones psicológicas a los trabajadores expuestos a violencia laboral y/o a los Factores de Riesgo Psicosocial, siempre que existan signos o síntomas	Comprobación documental	Aplica: a la 2° y 3° categoría.
<b>5.7</b>	Actividades de difusión	Comprobación documental	Aplica: a las 3 categorías.
<b>5.8</b>	Actividades de Registro	Comprobación documental	Aplica: a la 2° y 3° categoría. Apoyo: Guías de referencia I, II, III y V

Tabla 2. Obligaciones patronales, criterios de revisión y Guías de Referencia de la Norma 035.

Conforme al numeral 10.4 de la norma, las evidencias de tipo documental o los registros a los que alude podrán difundirse de manera impresa o en medios electrónicos, y se deberán conservar al menos durante un año, a partir de la fecha de elaboración. Respecto a ello la Guía de Referencia III permite aplicar el cuestionario en base a una muestra representativa cuyo tamaño deberá determinarse conforme a la ecuación proporcionada en la mencionada guía.

Aunque sería óptimo que se realizará cada año, el numeral 7.9 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, permitiendo a los patrones tener un adecuado seguimiento de la prevención y acciones que deben realizar en beneficio de los trabajadores.

Evidentemente es necesaria la participación activa de ambas partes, patrón y trabajador, para que la norma puede funcionar, por ello, también se establecen en el capítulo 6 las obligaciones para los trabajadores. Se debe tener en cuenta que el artículo 134, fracción I de la Ley Federal del Trabajo dispone que los trabajadores deben cumplir las disposiciones de las normas de trabajo que les sean aplicables. De la misma forma la fracción II señala que los trabajadores

deben observar las disposiciones contenidas en el reglamento y las normas oficiales mexicanas en materia de seguridad, salud y medio ambiente de trabajo, así como las que indiquen los patrones para su seguridad y protección personal.

En el caso específico del Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo en su artículo 8 (2014) reitera que los trabajadores deben observar las medidas preventivas de Seguridad y Salud en el Trabajo dispuestas en este Reglamento y las Normas, así como las que establezcan los patrones para la prevención de Riesgos. De forma particular el artículo 135 de la Ley laboral señala en su primera fracción que está prohibido a los trabajadores ejecutar cualquier acto que pueda poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de terceras personas, así como la de los establecimientos o lugares en que el trabajo se desempeñe (LFT, 2021).

Conforme a lo expuesto en la norma se puede identificar el proceso mediante el cual se busca la prevención en 4 etapas. La primera sería establecer la Política de prevención, identificar y analizar los factores de riesgo psicosocial y el entorno organizacional, e identificar a los trabajadores que fueron sujetos a ATS. La segunda etapa consistiría en adoptar medidas de prevención y acciones de control de los factores de riesgo psicosocial, de la violencia laboral, y promoción del entorno organizacional favorable. En la tercera etapa se practicarían 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/o existan quejas de violencia laboral. Por último, se debe difundir y proporcionar información a los trabajadores sobre los resultados de la implementación de la Norma y llevar registros de la misma.

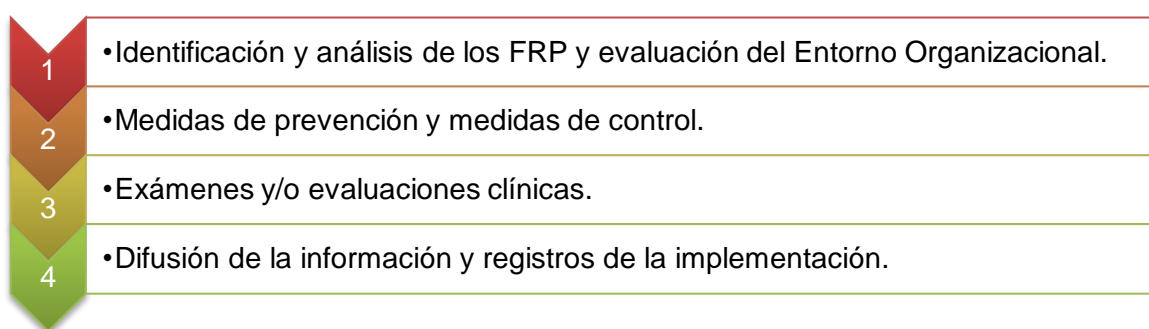


Tabla 3. Proceso de aplicación de la Norma 035

Cabe detallar que conforme lo especificado en la Norma, si el resultado de las evaluaciones de la primera etapa determina la necesidad de desarrollar acciones de control estas deberán implementarse a través de un Programa detallado en el numeral 8.4, conforme a tres niveles de acción: el primer nivel se centra en la organización e implica actuar sobre la política de prevención de riesgos psicosociales, el segundo nivel se orientan al plano grupal e implica actuar en la interrelación de los trabajadores o grupos de ellos y la organización del trabajo, y el tercer nivel contempla acciones en el plano individual con intervenciones de tipo clínico o terapéutico cuando existan alteraciones en la salud e algún trabajador.

Como fue mencionado, el Programa de intervención dependerán de la calificación que arrojen los cuestionarios, la cual determina un nivel de riesgo, siendo el nivel medio, alto y muy alto los que conllevan éstos tres niveles de acción. Las tablas proporcionadas en las Guías de Referencia II y III de la Norma establecen 5 niveles de riesgo y sus necesidades de acción siendo:

- **Nivel de riesgo 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
- **Nivel de riesgo 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.

- **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.
- **Nivel de riesgo 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.
- **Nivel de riesgo Nulo:** El riesgo resulta despreciable por lo que no se requiere medidas adicionales.

Las evaluaciones específicas requeridas en los niveles de riesgo Muy Alto y Alto, se integran por el estudio a profundidad de los factores de riesgo psicosocial a través de instrumentos cuantitativos (cuestionarios), cualitativos (entrevistas) o mixtos y, en su caso, clínicos, capaces de evaluar el entorno organizacional y el efecto a la salud de los trabajadores para establecer las medidas de control y seguimiento de estos factores. Por ejemplo, la identificación del síndrome de estar quemado por el trabajo (burnout) o acoso psicológico (mobbing), entre otros. Es por ello que el tener conocimiento de otras herramientas, procesos, plataformas tecnológicas, e instrumentos de medición no solo resulta idóneo para reforzar la norma sino para dar cumplimiento a la misma.

### **2.1.1 Marco teórico**

La norma señala los aspectos laborales que dan pie a los riesgos psicosociales, siendo estos:

1. Condiciones peligrosas e inseguras en un ambiente de trabajo;
2. Las cargas de trabajo cuando exceden la capacidad del trabajador;
3. La falta de control sobre el trabajo (posibilidad de influir en la organización y desarrollo del trabajo cuando el proceso lo permite);



4. Las jornadas de trabajo superiores a las previstas en la Ley Federal del Trabajo, rotación de turnos que incluyan turno nocturno y turno nocturno sin períodos de recuperación y descanso
5. Interferencia en la relación trabajo-familia;
6. El liderazgo negativo y las relaciones negativas en el trabajo; y
7. La violencia laboral, siendo aquellos actos de hostigamiento, acoso o malos tratos en contra del trabajador, que pueden dañar su integridad o salud.

El cuidado de los factores psicosociales que giran en torno a cada una de estas condiciones, al tratarse preventivamente se estimula la creación de un Entorno Organizacional Favorable, lo cual significa que el personal mantendrá una salud emocional que incrementará de manera significativa el factor productividad. Por el contrario, las consecuencias de su falta de prevención generarán problemas en la organización, estrés laboral, desgaste ocupacional o violencia laboral cuyos efectos desembocarán en diferentes trastornos mentales que serán revisados más adelante. A la identificación y análisis de los Factores de Riesgo Psicosocial (FRP) se debe sumar la evaluación de los aspectos que determinan un Entorno Laboral Favorable (ELF), que conforme lo dispuesto en la norma solo deberán evaluar los centros de trabajo que tengan más de 50 trabajadores en base a la Guía de Referencia III. Acorde a lo estipulado en el numeral 7.3 de la norma, la evaluación deberá comprender:

1. El sentido de pertenencia de los trabajadores a la empresa;
2. La formación para la adecuada realización de las tareas encomendadas;
3. La definición precisa de responsabilidades para los trabajadores;
4. La participación proactiva y comunicación entre el patrón, sus representantes y los trabajadores;
5. La distribución adecuada de cargas de trabajo, con jornadas laborales regulares, y
6. La evaluación y el reconocimiento del desempeño.

En la siguiente tabla se presentan los conceptos abordados teóricamente en las definiciones y los que se determinan en los instrumentos de medición (Guía de Referencia II y III):

Conceptos teóricos y de verificación				Medición	
Factores de Riesgo Psicosocial	Entorno Organizacional Favorable	Acciones y Programas de Prevención	Verificación y Evaluación	Categorías de las herramientas de medición	Dominios de las herramientas de medición
Condiciones en el ambiente de trabajo	Sentido de pertenencia	Liderazgo y relaciones en el trabajo	Política de prevención	Ambiente de Trabajo	Condiciones en el ambiente de trabajo
Cargas de trabajo	Formación	Cargas de trabajo	Identificación y análisis de los FRP	Factores propios de la actividad	Carga de trabajo
Falta de control sobre el trabajo	Definición precisa de responsabilidad	Control de trabajo	Identificación y análisis de los FRP y Evaluación del ELF		Falta de control sobre el trabajo
Jornadas de trabajo o rotación de turnos	Participación proactiva y comunicación	Apoyo Social	Medidas de Prevención	Organización del tiempo de trabajo	Jornada de trabajo
Interferencia en la relación trabajo familia	Distribución adecuada de cargas de trabajo	Equilibrio relación trabajo familia	Medidas de Control		Interferencia en la relación trabajo familia
Liderazgo negativo Relaciones negativas	Evaluación y reconocimiento	Reconocimiento en el trabajo	Acontecimientos Traumáticos Severos	Liderazgo y relaciones en el trabajo	Liderazgo
Violencia laboral Acoso psicológico Malos tratos		Prevención de la Violencia Laboral	Exámenes médicos y psicológicos		Relaciones en el trabajo
		Información y Comunicación	Difusión		Violencia
		Capacitación y adiestramiento	Registros	Entorno organizacional	Reconocimiento del desempeño
					Sentido de pertenencia

Tabla 4. Conceptos teóricos y de medición establecidos en la Norma 035.

Como se puede apreciar en la tabla 4 son varios los aspectos a considerar. Los 7 Factores de Riesgo Psicosociales identificados teóricamente en la norma dan pie a los 6 aspectos que deben trabajarse para generar un Entorno Organizacional Favorable, mismos que ayudarán a prevenir los factores de riesgo, generándose un círculo de prevención y bienestar.



Figura 5. Factores de Riesgo Psicosocial y elementos del Entorno Organizacional Favorable.

En base a la obra publicada en 2016 por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) llamada “Bienestar emocional y desarrollo humano en el trabajo: Evolución y desafíos en México”, asentaremos la definición de cada uno de los elementos contenidos en el esquema anterior:

- 1. Condiciones en el ambiente de trabajo.** Se refieren a condiciones adecuadas para el desempeño de las tareas laborales en el lugar de trabajo. Esto incluye ciertamente atender las condiciones mínimas físicas del entorno, así como las reglas de convivencia que en gran medida se establecen para garantizar en lo posible un ambiente de trabajo que procure una convivencia sana y enriquecedora desde el plano humano y social (STPS, 2016a, p. 50). Por ende, como la norma lo indica, aquellas condiciones del lugar de trabajo peligrosas e inseguras o deficientes e insalubres, que bajo ciertas circunstancias exigen del trabajador un esfuerzo adicional de adaptación, evidentemente detonaran los Factores de Riesgo Psicosocial (NOM-035, numeral 7.2 inciso a, 2018).
- 2. Cargas de Trabajo.** Se refiere a las exigencias que el trabajo imponga al trabajador y que excedan su capacidad, ya sea cuantitativa, cognitiva o mental, emocional, de responsabilidad, así como cargas contradictorias o inconsistentes, incentivarán un entorno laboral desfavorable que desembocara en la presencia de riesgos psicosociales (NOM-035, numeral 7.2 inciso b, 2018). Por ende es entendida como el conjunto de requerimientos psicofísicos a los que se ve sometido el trabajador a lo largo de su jornada laboral pudiendo ser de dos tipos: carga física y carga mental; en el primer caso, dentro de un entorno organizacional la ergonomía puede coadyuvar de manera muy importante, ya que sienta las bases del manejo adecuado para cada persona y puesto en relación con las condiciones materiales que permiten la realización de la tarea; y en el segundo caso, se puede entender a la carga mental, como el nivel de

actividad mental que se considera necesario para la realización de las actividades.

**3. Control sobre el trabajo.** El control sobre el trabajo se refiere a la posibilidad que tiene el trabajador de influir y tomar decisiones en la realización de sus actividades. La iniciativa y autonomía, el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos, la participación y manejo del cambio, así como la capacitación son aspectos que dan al trabajador la posibilidad de influir sobre su trabajo. Estos elementos, cuando son inexistentes o escasos, se convierten en un factor de riesgo. En este sentido, brindar a los trabajadores mayor control sobre su trabajo les permitirá aportar soluciones a las necesidades de la organización, posibilitando con ello el crecimiento de los trabajadores, así como, el enriquecimiento de las soluciones para lograr mejores formas de trabajo que beneficien o redunden en mejores ambientes laborales y, con ello, en la posibilidad de fortalecer la actividad laboral que desarrollan y disminuir los efectos estresantes que derivan cuando el control no es coincidente con el grado de demanda de trabajo (STPS, 2016a, p.50).

**4. Jornadas de trabajo.** Complementariamente a las cargas de trabajo, la jornada de trabajo representa una exigencia de trabajo laboral que se hace al trabajador en términos de la duración y horario de la jornada, así como de los periodos destinados a pausas y descansos periódicos. Es recomendable en la definición de éstas, establecer parámetros y estándares que además de estar apegados a la normatividad consideren en lo posible las condiciones físicas y mentales de los trabajadores de manera que se contemplen aspectos tales como evitar el exceso de ella, dado que es uno de los aspectos generadores de estrés laboral, así como de complicaciones en los ciclos sueño-vigilia cuando se tratan de jornadas nocturnas. Ciertamente no se trata de evitar éstas, pero sí de considerar aspectos que tomen en cuenta el adecuado rendimiento de los trabajadores

sin menoscabo de su salud en general, evitando forzar los ciclos que la propia naturaleza establece para prevenir accidentes o enfermedades que derivan muchas veces de su exceso, lo que evidentemente se convierte en factor de riesgo psicosocial (STPS, 2016a, p. 49)

**5. *Doble presencia (conciliación trabajo/familia).*** La familia y el trabajo no son esferas que puedan dividirse. La conciliación entre ambas es vital y se estimula cuando existen actividades familiares o personales que pueden coincidir con responsabilidades laborales; es decir, cuando se asumen responsabilidades de las dos tareas de forma simultánea y se logra equiparar la posibilidad de atender además de los asuntos laborales aquellos que demanda la vida familiar o personal. La antigua práctica de dejar los problemas personales y familiares en la puerta de la empresa no se puede seguir practicando, porque es claro que nadie puede desligar lo que acontece en su vida anímica de su vida laboral. De este modo todas las acciones que se realicen para fortalecer estas dos dimensiones básicas en la vida de los trabajadores sin duda ayudarán en la armonía laboral que toda organización persigue, dado que el bienestar del personal se estimula al posibilitarles en la medida de lo posible la atención de estas dos responsabilidades. De igual forma, cuando se realizan actividades que integran a los trabajadores con sus familias y de ambos con la empresa se tornan relaciones más sólidas entre el centro de trabajo y la plantilla laboral y con ello se refuerza en gran medida el establecer un incremento en el sentido de pertenencia, incremento del bienestar integral y consecuentemente a un compromiso que puede reflejarse en una mejor salud y productividad en general (STPS, 2016a, p. 50). Conforme la norma el riesgo psicosocial tendrá lugar cuando de manera constante se tengan que atender responsabilidades laborales durante el tiempo dedicado a la vida familiar y personal, o se tenga que laborar fuera del horario de trabajo (NOM-035, numeral 7.2 inciso e, 2018).

**6. Liderazgo negativo y relaciones negativas en el trabajo.** El liderazgo en el trabajo hace referencia al tipo de relación que se establece entre el patrón, sus representantes y los trabajadores, cuyas características influyen en la forma de trabajar y en las relaciones de un área de trabajo y que está directamente relacionado con la claridad de las funciones en las actividades. La forma de ejercerlo es muy relevante en virtud de que, en gran medida de ello, dependerá la calidad del ambiente que se genere al interior de una organización, y con ello, de la adopción de políticas tendientes a promover el bienestar de la organización, de manera tal que coadyuven a generar el cambio de cultura laboral que fomente hábitos saludables, con lo cual se considera uno de los elementos relevantes en la procuración de Entornos Organizacionales Favorables. El *liderazgo negativo* está directamente relacionado con la actitud agresiva y/o impositiva; falta de claridad de las funciones en las actividades, y escaso o nulo reconocimiento y retroalimentación del desempeño (STPS, 2016a, p. 49). (NOM-035, numeral 7.2 inciso f1, 2018).

El concepto de relaciones negativas en el trabajo se refiere a la interacción que se establece en el contexto laboral y abarca aspectos como la imposibilidad de interactuar con los compañeros de trabajo para la solución de problemas relacionados con el trabajo, y características desfavorables de estas interacciones en aspectos funcionales como deficiente o nulo trabajo en equipo y apoyo social (NOM-035, numeral 7.2 inciso f2, 2018).

**7. Violencia laboral.** La definición marcada por la normativa, indica que la violencia laboral incluye a aquellos actos de hostigamiento, acoso o malos tratos en contra del trabajador, que pueden dañar su integridad o salud. Encontramos en esta definición tres tipos de violencia que, igualmente, la norma detalla (NOM-035, numeral 7.2 inciso g, 2018):

1) *Acoso, acoso psicológico.* Aquellos actos que dañan la estabilidad psicológica, la personalidad, la dignidad o integridad del trabajador. Consiste en acciones de intimidación sistemática y persistente, tales

como: descrédito, insultos, humillaciones, devaluación, marginación, indiferencia, comparaciones destructivas, rechazo, restricción a la autodeterminación y amenazas, las cuales llevan al trabajador a la depresión, al aislamiento, a la pérdida de su autoestima. Para efectos de esta norma no se considera el acoso sexual;

- 2) *Hostigamiento*: El ejercicio de poder en una relación de subordinación real de la víctima frente al agresor en el ámbito laboral, que se expresa en conductas verbales, físicas o ambas, y
- 3) *Malos tratos*: Aquellos actos consistentes en insultos, burlas, humillaciones y/o ridiculizaciones del trabajador, realizados de manera continua y persistente (más de una vez y/o en diferentes ocasiones).

**8. Sentido de pertenencia.** Este componente está íntimamente relacionado con el concepto de cultura. La antropóloga Margaret Mead definió cultura como el conjunto de creencias, sentimientos, valores y actitudes que comparten los miembros de una organización. Por ende, en el aspecto laboral, hablamos de cultura organizacional, la cual entendemos como la suma de los valores y normas que median la interacción no solo internamente entre los trabajadores, sino también externamente, entre empresa y sociedad, lo cual vemos reflejado la importancia administrativa de establecer una misión y visión. La definición y transmisión adecuada de la cultura organizacional crea este sentido de pertenencia, es decir, la lealtad que los miembros de la organización sienten hacia está, es proporcional al trato justo que provee a sus colaboradores. Este sentido de pertenencia, evidentemente, es considerado una ventaja competitiva ya que tiene un fuerte impacto sobre la productividad de las organizaciones y sobre la rentabilidad de estas (STPS, 2016a, p. 47).

**9. Formación para la adecuada realización de las tareas encomendadas.** Para realizar adecuadamente las tareas es necesario que los patrones proporcionen la capacitación y adiestramiento a sus trabajadores que



incluyan al menos dos aspectos básicos: 1) Capacitación general y específica y 2) Desarrollo de habilidades generales, técnicas e interpersonales. Este punto se encuentra legislado en Artículo 123 fracción XIII de la Carta Magna, así como en la Ley Federal del Trabajo en sus Artículos 132 fracción XV, 153-B y 153-C. (STPS, 2016a, p. 47)

**10. Definición precisa de responsabilidades para los trabajadores.** Si

buscamos, no solo un buen desempeño de los trabajadores en las obligaciones y tareas para las que han sido contratados, sino también una precisión en la estructura organizacional, el personal de una empresa debe conocer con la mayor claridad posible sus deberes. Esto incrementa las posibilidades de que el personal forme equipos de trabajo de alto desempeño, disminuye el estrés que causa la incertidumbre de un trabajo cuyas tareas no están claramente definidas y permite el diseño de perfiles de puestos y trayectoria de ascenso, a fin de que los trabajadores puedan visualizar su futuro laboral en la empresa (STPS, 2016a, p. 47).

**11. Participación proactiva y comunicación entre los trabajadores.**

Significa posibilitar los mecanismos para favorecer la expresión de los trabajadores, buscando, a través de sus opiniones, adoptar un comportamiento anticipatorio, orientado al cambio y autoiniciado en diversas situaciones. El comportamiento proactivo implica actuar antes de una situación futura, en lugar de sólo reaccionar (Proactividad, s.f.). En un Entorno Organizacional es deseable que existan mecanismos que favorezcan una buena comunicación, con mecanismos diversos que la fomenten y aseguren. En este sentido, la comunicación es determinante para crear un Entorno Organizacional Favorable ya que posibilita la operación de esquemas de comunicación asertiva que permitan establecer canales adecuados para una correcta comunicación interpersonal y organizacional en forma descendente, ascendente y/o lateral. Algo que es importante subrayar es que la comunicación implica no sólo la transmisión

del significado, sino que incluye también la transferencia, así como la comprensión de éste. Por ello, para lograr una adecuada comunicación es necesaria una actitud positiva y participativa de todos los integrantes de la empresa (STPS, 2016a, p. 48).

**12. Distribución adecuada de cargas de trabajo.** Una distribución razonable de las cargas de trabajo ayuda a generar un mejor ambiente laboral. Para ello, es necesario, entre otras acciones, establecer una visión integral y detallada de la organización y de sus procesos, así como de los perfiles de puestos y de las cargas de trabajo. Es posible alcanzar una distribución adecuada de las cargas de trabajo reasignando tareas, acordando plazos y demandas, haciendo una clara definición de las tareas acorde a las competencias del trabajador y al puesto que ocupa en la organización a fin de equilibrar las mismas y con ello posibilitar los mecanismos para obtener de los trabajadores un mayor bienestar, y una mayor productividad, calidad y competitividad (STPS, 2016a, p. 49). Las demandas del trabajo están vinculadas a la atención que el trabajador realiza como resultado de la solicitud de trabajo que recibe de su superior. Este punto se enlaza con aquél que señala la importancia de la definición precisa de responsabilidades, así como la formación y capacitación para las tareas encomendadas. Cuando las demandas de trabajo son coincidentes con la capacidad para responder a ellas y con el aseguramiento de que se cuentan con las condiciones de trabajo necesarias para su atención, la posibilidad de éxito en su cumplimiento se incrementa. Cabe señalar que un empleado comúnmente no atiende las tareas encomendadas en virtud de tres causas: a) no sabe cómo hacerlas; b) no cuenta con los instrumentos para hacerlo o c) no tiene la motivación suficiente para hacerlo. Por ello, es necesario establecer una adecuada concordancia entre las demandas y la capacidad para su atención estableciendo una respetuosa comunicación y estimulando la formación de las competencias laborales requeridas para el cumplimiento de la actividad, así como ejerciendo acciones que aseguren la

motivación de los trabajadores de los cuales se hablará al en el punto de evaluación y reconocimiento del desempeño (STPS, 2016a, p. 50).

**13. Evaluación y reconocimiento del desempeño.** La evaluación del trabajo de cada miembro de la organización, así como de su contribución al equipo es primordial para reconocer las aportaciones tanto personales como grupales. La evaluación del desempeño es un elemento primordial para que la organización determine estímulos y reconocimientos, así como ascensos, transferencias, o inclusive despidos. Por ello, es muy importante que estos mecanismos se transparenten a fin de que la población trabajadora pueda conocer las bases sobre las cuales se les evaluará, la forma en que se realizará la evaluación y los indicadores de desempeño que posibilitarán esta acción. Los entornos organizacionales que permiten establecer estos mecanismos alcanzan mayores niveles de compromiso y un mejor sentido de pertenencia a la organización, además de que el trabajador se esfuerza en alcanzar los niveles de productividad establecidos mediante los indicadores señalados al saber que serán evaluados a través de éstos y no por la discrecionalidad de las y los evaluadores, ya que ello genera un efecto negativo puesto que los esquemas de evaluación y reconocimiento están íntimamente relacionados con los de motivación (STPS, 2016a, p. 51).

### **2.1.2 Trastornos derivados de la falta de prevención de los Factores de Riesgo Psicosociales**

En el numeral 5.6 de la Norma se establece la obligación patronal de 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/o existan quejas de violencia laboral. Por ello es necesario entender estas alteraciones a la salud que se expresan como consecuencia de la falta de prevención de los riesgos psicosociales en el ambiente laboral, siendo los trastornos mentales. Así mismo,

resulta importante, debido a su actual situación reglamentaria en nuestro país, conocer cómo es que el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), dado el caso, pudiera emitir una incapacidad laboral derivada de dichos trastornos mentales, los cuales son:

- Trastornos de ansiedad,
- Trastornos no orgánicos del ciclo sueño-vigilia,
- Trastornos de estrés grave y de adaptación, y
- Trastorno de estrés post-traumático (Acontecimiento Traumático Severo)

Para fundamentar el análisis de la definición, se considera importante contar con una definición de cada uno de estos trastornos mentales; sin embargo, como se mencionó en el inciso 1.4.1, existe un vacío legal en este sentido, ya que actualmente la Tabla de Enfermedades Laborales estipulada en el Artículo 513 de la Ley Federal del Trabajo no contempla trastornos mentales dentro de su catálogo, a excepción de la neurosis como enfermedad endógena. Para esclarecer y sentar las definiciones adecuadas que nos permitan entender los trastornos mentales a tratar, nuestro hábito como psicólogos haría que nos remitiéramos al Manual diagnóstico y estadístico de los trastornos mentales, comúnmente conocido por sus siglas en inglés como DSM (Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders) ya que la mayoría de nuestra formación en trastornos mentales está basada en dicha clasificación; sin embargo, al ser editado dicho manual por la Asociación Estadounidense de Psiquiatría, como menciona Geoffrey M. Reed en entrevista para la Asociación Española de Psicología Conductual (Buela-Casal, 2012), el DSM se ve limitado por concentrar su muestra a la población estadounidense y por su evidente enfoque psiquiátrico. Por ende gobiernos como el Mexicano o el Español, a través de sus dependencias encargadas de la salud, siendo la Secretaría de Salud y el Ministerio de Salud respectivamente, recurren a una clasificación de trastornos mentales (o psicopatológicos) con criterios más universales, es decir, un catálogo más multicultural y multidisciplinar, rasgos con los que cumple la Clasificación Internacional de Enfermedades, abreviada CIE, cuya elaboración corre a cargo de la Organización Mundial de la Salud (OMS). La cual, no olvidemos, va de la mano con la Organización Internacional del Trabajo

(ILO, por su sigla en inglés *International Labour Organization*), misma que como ya hemos visto, juega un papel esencial en el análisis de la presente normativa.

Es así que, en la búsqueda de información para sustentar la definición y el diagnóstico, desde la perspectiva gubernamental, de los trastornos mentales que denotan Factores de Riesgo Psicosocial, se cuenta con el Catálogo Maestro de Guías de Práctica Clínica (CMGPC), desarrollado por el Sistema Nacional de Salud a través del Centro Nacional de Excelencia Tecnológica en Salud (CENETEC, 2017). Es en base a las Guías de Práctica Clínica (GPC), basadas en las definiciones de la CIE que el Instituto Mexicano del Seguro Social valora las enfermedades para emitir incapacidades (Secretaría de Salud, s.f.). Las definiciones a los trastornos mencionados establecidas en las Guías son las siguientes:

- **Trastornos de ansiedad.** Según la GPC sobre el Diagnóstico y Tratamiento de los Trastornos de Ansiedad en el Adulto (Secretaría de Salud, 2010a), este trastorno incluye tres grupos de la CIE: el F40 Trastorno de ansiedad fóbica, el F41 Otros trastornos de ansiedad y el F42 Trastorno obsesivo compulsivo. Define la ansiedad como un estado emocional displacentero que se acompaña de cambios somáticos y psíquicos, que puede presentarse como una reacción adaptativa, o como síntoma o síndrome que acompaña a diversos padecimientos médicos y psiquiátricos. Se considera que la ansiedad es excesiva patológica por su presentación irracional, ya sea porque el estímulo está ausente, la intensidad es excesiva con relación al estímulo o la duración es injustificadamente prolongada y la recurrencia inmotivada, generando un grado evidente de disfuncionalidad en la persona. El diagnóstico indicado es:
  - Los síntomas físicos más referidos por personas con ansiedad son: aumento de la tensión muscular, mareos, sensación de “cabeza vacía”, sudoración, hiperreflexia, fluctuaciones de la presión arterial, palpitaciones, síncope, taquicardia, parestesias, temblor, molestias digestivas, aumento de la frecuencia y urgencias urinarias, diarrea.

- Los síntomas psíquicos (cognoscitivos, conductuales y afectivos) predominantes son: intranquilidad, inquietud, nerviosismo, preocupación excesiva y desproporcionada, miedos irracionales, ideas catastróficas, deseo de huir, temor a perder la razón y el control, sensación de muerte inminente.
- Se dará preferencia clínica a la entrevista para establecer el diagnóstico. Los instrumentos o escalas se utilizarán para complementar la valoración, son preferibles aquellos cuestionarios breves, fáciles de manejar e interpretar como la Escala de Hamilton para Ansiedad (HARS) y el Inventario de Ansiedad de Beck (BAI).
- Todo paciente con síntomas de ansiedad; y una vez descartados otros padecimientos médicos, incluidos otros psiquiátricos, el uso de medicamentos y sustancias psicoactivas que cursan con estos síntomas, deberá clasificarse de acuerdo con criterios específicos de CIE10.
- Incluir en la historia clínica del paciente antecedentes personales de: uso del alcohol, tabaco, cafeína, fármacos, sustancias psicoactivas, presencia de enfermedades orgánicas conocidas y acontecimientos vitales estresantes (vinculados a la historia familiar, laboral y social del paciente).

Evidentemente no existen pruebas de laboratorio o gabinete capaces de diagnosticar un trastorno de ansiedad o tipificarlo, su utilidad aplica al diagnóstico diferencial. El diagnóstico hasta este momento es básicamente clínico. Cuando se encuentren los datos clínicos de patología no psiquiátrica específica se deberán solicitar los estudios de laboratorio y gabinete pertinentes.

En la GPC se detalla que para la expedición de una incapacidad laboral deberá tomarse en cuenta el deterioro causado por el trastorno, efectos colaterales del tratamiento y el puesto específico de trabajo. El paciente deberá reintegrarse a su actividad laboral en el menor tiempo posible al

lograrse una mejoría en la que la disfuncionalidad no interfiera de manera importante con su desempeño.

- **Trastornos no orgánicos del ciclo sueño-vigilia.** En este caso, previamente al abordaje de la definición y aspectos del diagnóstico, cabe aclarar que, a diferencia del anterior trastorno donde se consideran en general el trastorno de ansiedad, en este caso se especifica el trastorno no orgánico del ciclo sueño-vigilia, el cual cae dentro del grupo F51 Trastornos no orgánicos del sueño, dentro de la CIE, siendo el F51.2 Trastorno no orgánico del ciclo sueño-vigilia (OMS, 2000). En la GPC sobre Trastornos de sueño se aborda todo el grupo F51; sin embargo, nos enfocaremos en el mencionado en la norma, siendo el F51.2. En general los trastornos del sueño son una serie de alteraciones relacionadas con el proceso de dormir. Existiendo tanto en las etapas de inicio, de mantenimiento, como durante el ciclo sueño-vigilia. En específico el Trastorno no orgánico del ciclo sueño-vigilia (trastorno del ritmo circadiano) comprende (Secretaría de Salud, 2010b):

1. Retraso en la fase del sueño.
2. Desfase por cambio de husos horarios (*jet lag*).
3. Trabajos en turnos (cambios de turno de trabajo).
4. No especificados (adelanto de la fase del sueño, patrón de sueño vigilia irregular, y ritmo distinto de 24 hrs).

Según la GPC los criterios para diagnosticarse son:

- El patrón de sueño vigilia del individuo no está sincronizado con el ciclo sueño vigilia deseable, de acuerdo a la costumbre social y a lo compartido por la mayoría de los individuos en su entorno.
- Como resultado de esta alteración en el ciclo sueño vigilia, el individuo padece insomnio durante el periodo en que los demás duermen, o Hipersomnia durante el periodo en que los demás están despiertos. Con una frecuencia casi diaria durante al menos un mes o de forma recurrente durante pequeños periodos de tiempo.

- La cantidad, el tiempo y la calidad insatisfactorios de sueño ocasionan un malestar personal marcado o interfieren en el funcionamiento personal de la vida diaria.
- Ausencia de un factor orgánico causal conocido, como una alteración neurológica u otra circunstancia médica, un trastorno debido a consumo de sustancias psicoactivas o medicación.

El diagnóstico de los trastornos del sueño en general es fundamentalmente clínico y en ocasiones por exclusión. Aunque en situaciones especiales la presunción diagnóstica puede apoyarse en valoraciones de registros múltiples electrofisiológicas (polisomnograma del sueño) realizadas en un laboratorio del sueño. Una vez identificado el trastorno del sueño debe hacerse la semiología específica para la tipificación del trastorno y establecer el manejo terapéutico adecuado.

La incapacidad laboral deberá considerarse, principalmente cuando el trastorno genera un deterioro importante por sí mismo; así como por los efectos colaterales del tratamiento y del puesto específico de trabajo. En aquellos casos que esta se justifica, la incapacidad para el trabajo se considerará como parte integral del tratamiento. Los trastornos de sueño producen disfuncionalidad en diferentes intensidades que alteran significativamente el desempeño laboral. Son también factores importantes en la casuística de accidentes. En caso de concederse el trabajador deberá reintegrarse a su actividad laboral en el menor tiempo posible al lograrse una mejoría en la que la disfuncionalidad no interfiera de manera importante con su desempeño.

- ***Trastornos de estrés grave y trastornos de adaptación.*** En este caso, se hace referencia al grupo F43 Reacciones a estrés grave y trastornos de adaptación de la CIE, en específico al F43.2 Trastornos de adaptación. Respecto a éstos aún no existe GPC publicada por el gobierno, por lo que recurrimos a la CIE (OMS, 2000), la cual los define como estados de malestar subjetivo acompañados de alteraciones emocionales que, por lo



general, interfieren con la actividad social y que aparecen en el período de adaptación a un cambio biográfico significativo o a un acontecimiento vital estresante. El agente estresante puede afectar la integridad de la trama social de la persona (experiencias de duelo, de separación) o al sistema más amplio de los soportes y valores sociales (emigración, condición de refugiado). El agente estresante puede afectar sólo al individuo o también al grupo al que pertenece o a la comunidad.

Las manifestaciones clínicas del trastorno de adaptación son muy variadas e incluyen: humor depresivo, ansiedad, preocupación (o una mezcla de todas ellas); sentimiento de incapacidad para afrontar los problemas, de planificar el futuro o de poder continuar en la situación presente y un cierto grado de deterioro del cómo se lleva a cabo la rutina diaria. El enfermo puede estar predispuesto a manifestaciones dramáticas o explosiones de violencia, las que por otra parte son raras. Sin embargo, trastornos disociales (por ejemplo, un comportamiento agresivo o antisocial) puede ser una característica sobreañadida, en particular en adolescentes. Ninguno de los síntomas es por sí solo de suficiente gravedad o importancia como para justificar un diagnóstico más específico. El cuadro suele comenzar en el mes posterior a la presentación del cambio biográfico o del acontecimiento estresante y la duración de los síntomas rara vez excede los seis meses (OMS, 2000).

- ***Trastorno de estrés post-traumático (Acontecimiento Traumático Severo)***. De nuevo se hace referencia al grupo F43 Reacciones a estrés grave y trastornos de adaptación de la CIE, en específico al F43.1 Trastorno de estrés post-traumático, abreviado TEPT. Aunque existe una Guía de Práctica Clínica, como las que hemos consultado, que aborda el Diagnóstico y Manejo del Estrés postraumático, no detalla especificaciones con el diagnóstico y el otorgamiento de incapacidades laborales. La GPC lo define como un trastorno que surge como respuesta tardía o diferida a un acontecimiento estresante o a una situación (breve o duradera) de

naturaleza excepcionalmente amenazante o catastrófica, que causaría por sí mismos malestar generalizado en casi todo el mundo (por ejemplo, catástrofes naturales o producidas por el hombre, combates, accidentes graves, el ser testigo de la muerte violenta de alguien, el ser víctima de tortura, terrorismo, de una violación o de otro crimen) (Secretaría de Salud, 2011).

Los criterios diagnósticos de la CIE-10 para la TEPT son:

- A. El paciente tiene que haber estado expuesto a un acontecimiento o situación estresante de naturaleza amenazante o catastrófica, que causaría malestar profundo en casi cualquier persona.
- B. Debe haber recuerdos persistentes de “revivir” el acontecimiento o situación estresante en forma de reviviscencias (“flashbacks”), recuerdos vívidos o sueños recurrentes, o una sensación de malestar al exponerse a circunstancias parecidas o asociadas al acontecimiento estresante.
- C. El paciente debe mostrar una evitación real o preferente de circunstancias parecidas o asociadas al acontecimiento estresante, que no presentaba antes de la exposición al mismo.
- D. Presencia de alguno de los siguientes:
  - 1. Dificultad para conciliar o mantener el sueño
  - 2. Irritabilidad o arrebatos de ira
  - 3. Dificultad para concentrarse
  - 4. Hipervigilancia
  - 5. Reacción de sobresalto exagerada.

Deben cumplirse los criterios B, C y D dentro de los 6 meses del acontecimiento o del fin de un periodo de estrés.

Aunque al ser detectado uno de estos trastornos, el personal se canalizaría a la atención de un especialista para su diagnóstico y tratamiento, siendo que es responsabilidad del patrón identificarlos, conforme a las obligaciones patronales establecidas en la Norma 035, es importante definir y conocer las características de cada uno de los trastornos mencionados. Cabe resaltar que hasta que no sea

reformado el Artículo 513 de la Ley Federal del Trabajo y con este la Tabla de Enfermedades Laborales, el IMSS no podrá emitir incapacidades laborales derivadas de riesgos psicosociales.

Es muy importante resaltar que la norma no es un instrumento para realizar evaluaciones psicológicas, tampoco es un instrumento para la medición del estrés laboral, y mucho menos crea la obligación patronal de atender psicológicamente a los empleados por medio de especialistas. La participación de especialistas solo es requerida para los casos graves que se compruebe la exposición a acontecimientos traumáticos severos (STPS, 2018). La Secretaría de Trabajo y Previsión Social indica en su Guía Informativa de la Norma 035 que ésta no cuenta con instrumentos para identificar o evaluar enfermedades mentales (STPS, 2019). No debemos olvidar que según la definición que venimos analizando dada en la norma en cuestión, siendo la de *Factores de Riesgo Psicosocial*, estos deberán de haber derivado de determinadas condiciones en torno al trabajo, siendo: de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo; del tipo de jornada de trabajo; o, de la exposición a acontecimientos traumáticos severos o a actos de violencia laboral al trabajador, por el trabajo desarrollado (NOM-035, 2018).

### **2.1.3 Referencia y vinculación con otras normas**

Tanto la Norma 035 como la 037, hacen referencia para su correcta interpretación a otras normas, que permiten dar un correcto cumplimiento e incluso subsanar ciertas obligaciones en caso de cumplir con ella. Ambas normas en su capítulo 3 nos remiten a las normas vinculantes, especificando que para la correcta interpretación y aplicación se deberán consultar las siguientes normas oficiales mexicanas y la norma mexicana, vigentes, o las que las sustituyan:

- NOM-019-STPS-2011, Constitución, integración, organización y funcionamiento de las comisiones de seguridad e higiene.
- NOM-030-STPS-2009, Servicios preventivos de seguridad y salud en el trabajo-Funciones y actividades.
- NMX-R-025-SCFI-2015, En Igualdad Laboral y No Discriminación.

La primera ayuda a implementar es la comisión de seguridad e higiene establecida en la Norma 019, siendo que, para la autoridad, esta puede asumir la aplicación y monitoreo de la Norma 035 y 037, por la cual puedan canalizarse las denuncias o quejas de violencia laboral, informar sobre el haber presenciado o sufrido algún acontecimiento traumático severo. Dicha comisión también será la encargada en el caso de la Norma 037 de evaluar, por medio de las Listas de Verificación, si el lugar de trabajo cuenta o no con las condiciones seguras y saludables para el desempeñar el trabajo a distancia.

Respecto a la Norma 030, la identificación y análisis de los Factores de Riesgo Psicosocial y la evaluación del Entorno Organizacional establecida en la Norma 035, deberá integrarse al diagnóstico de seguridad y salud en el trabajo a que se refiere la NOM-030-STPS-2009. Respecto a la Norma 037 esta se vincula al tener el patrón la obligación de Practicar los exámenes médicos que corresponda a las personas trabajadoras bajo la modalidad de Teletrabajo de conformidad con lo previsto por la NOM-030-STPS-2009

Por último, los centros de trabajo que cuenten con Certificado de cumplimiento vigente con la norma mexicana NMX-R-025-SCFI-2015, en Igualdad Laboral y No Discriminación, darán por esa condición cumplimiento con las obligaciones y numerales siguientes de la Norma 035: 5.1 inciso b); 8.1, inciso b); 8.2 incisos a subinciso 2, e y g; y 5.7 inciso d. Esto en lo relativo a la prevención de la violencia laboral, la disposición de mecanismos seguros y confidenciales para para denunciar actos de violencia laboral, y el establecimiento de lineamientos para prohibir la discriminación y fomentar la equidad y el respeto.

En lo que respecta a la Norma 037, esta hace referencia a la Norma 035, solo para su correcta interpretación, sin embargo, no es vinculante. Esto significa que la Norma 037 hace énfasis en aquellos Factores de Riesgo Psicosocial, que pudieran estar presentes en modalidad de Teletrabajo, pero que no se apoya en los factores establecidos en la Norma 035 ni en la metodología de prevención, es decir, los cuestionarios. Las consecuencias de esta falta de homologación serán revisadas más adelante.

#### **2.1.4 Mejora del sustento teórico y metodológico**

Sin la intención de desestimar el esfuerzo y gran logro que la publicación de la Norma 035 tiene para la búsqueda del bienestar social a través del trabajo digno y decente, se debe tener en cuenta que al ser la primera publicación existe la necesidad de planear a futuro mejoras para subsanar ciertas carencias, por ello es natural que el instrumento sufra depuraciones que se deriven de investigaciones subsecuentes. Dos de estas investigaciones arrojan conclusiones que identifican áreas de oportunidad para mejorar el sustento teórico y metodológico de la norma en cuanto al tratamiento de los Factores de Riesgo Psicosocial. Para este inciso ayudaría revisar nuevamente la tabla 4 del inciso 2.1.1 donde podremos corroborar varias de las inconsistencias que se mencionarán a continuación.

La investigación de Duarte Castillo y Vega Campos (2021), quienes realizaron un análisis de diecinueve estudios publicados durante el periodo 2018-2020 en relación con la norma, así como los comentarios vertidos por veintidós promoventes al proyecto de norma, concluye que la redacción del documento presenta ambigüedades en su redacción y precisión de su contenido, lo cual puede obstaculizar su efectividad al aplicarla. De igual manera señalan que la norma presenta incongruencia e inconsistencias, así como debilidades teóricas y metodológicas. Algunas de las observaciones que se presentan del análisis realizado a los diecinueve estudios publicados y que ejemplifican tales ambigüedades son las siguientes:

- Aunque el acoso laboral es uno de los tipos de violencia que se presenta con mayor frecuencia en los lugares de trabajo y que sin duda genera entornos laborales desfavorables, la norma en ningún momento señala en específico acerca del acoso laboral, sino que siempre pretende llevarlo implícito dentro del tema relacionado con la violencia laboral. Y a su vez, a lo largo de la norma no se observa un énfasis especial respecto a lo concerniente con la violencia laboral, refiriéndose siempre de manera muy ambigua a ésta, ya que en ningún momento profundiza acerca del cómo se deberán sancionar de manera

eficiente la conducta, no establece una forma de identificación clara y no regula de manera determinada el fenómeno.

- Los Factores de Riesgo Psicosocial difieren entre los establecidos en el inciso 7.2, 8.2 y en las categorías, dominios y dimensiones señaladas en las Guías de Referencia II y III. Asimismo, existen inconsistencias en los factores que integran el Entorno Organizacional tanto en lo señalado en el inciso 7.3 como en los dominios y dimensiones de la Guía de Referencia III (Ver tabla 3).
- La denominación de factores se presenta de manera inconsistente, a veces de forma positiva y otras de forma negativa, por ejemplo: interferencia en la relación trabajo-familia vs equilibrio en la relación trabajo-familia. Además, se presentan como ausencia que denota una problemática, por ejemplo: falta de control sobre el trabajo, limitada o nula posibilidad de desarrollo, limitada o inexistente capacitación, escasa o nula retroalimentación del desempeño; o sin una connotación positiva o negativa, por ejemplo: carga de trabajo, relaciones sociales en el trabajo.
- Solo dos Factores de Riesgo Psicosocial señalan cuándo existe riesgo psicosocial: falta de control sobre el trabajo y las jornadas de trabajo y rotación de turnos. Mientras que otros ni se miden como son apoyo social, información y comunicación, capacitación y adiestramiento.
- Respecto a los cuestionarios señalados en las guías de referencia II y III, la norma no señala su proceso de construcción y carece de datos acerca de la confiabilidad y validez. Existe un número variable de reactivos para cada dimensión, en los que se presenta desde un solo reactivo hasta ocho, lo que no permite determinar la confiabilidad a nivel de dimensiones. Por otro lado, no existe congruencia entre los reactivos presentados y la definición de cada factor de riesgo psicosocial, lo que nos lleva a cuestionar su validez de contenido.
- Los niveles de riesgo psicosocial se presentan solamente para la calificación global, la calificación de categorías y de dominios, empero no se presentan para cada dimensión. Y las acciones para cada nivel de riesgo son generales

y no se especifica lo que debe efectuarse para cada categoría, dominio y dimensión en cada nivel de riesgo.

Respecto al sustento metodológico, la investigación de Littlewood Zimmerman, Uribe Prado y Gurrola Rodríguez (2020), citada en Duarte y Vega (2021) evaluó la Confiabilidad y validez de las 5 categorías de la Guía de Referencia III de la Norma 035, cuestionario aplicado a centros de trabajo con más de 50 trabajadores, el cual mide 5 Categorías, 10 Dominios y 25 Dimensiones, dicha investigación confirma la disparidad ya mencionada entre los conceptos teóricos establecidos y los medidos en los cuestionarios. En sus conclusiones concuerdan en que las 5 dimensiones y la evaluación global del cuestionario de 72 ítems tienen aceptables mediciones de confiabilidad, pero no hay apoyo para la validez de constructo de las 5 Categorías. Entonces, el cuestionario mide con niveles aceptables de error, pero no se sabe que miden las 5 Categorías, en otras palabras, la Norma 035 no satisface sus propios criterios de validez. Por ello recomiendan que el cuestionario sea revisado y rediseñado, entre otros puntos, reconceptualizando teóricamente, las Categorías y subcategorías que se asumen conforme a los factores psicosociales de riesgo. Una preocupación adicional que emerge es determinar el criterio de riesgo a atender; puesto que la media, ya sea de la escala Global, las Categorías, los Dominios y Dimensiones de la Norma 035, no es suficiente; es necesario tomar en cuenta la Desviación Estándar y la amplitud del rango de las puntuaciones, como ocurre en el caso de la organización que participó en este estudio. Es altamente probable que se diagnostiquen algunos o varios casos de trabajadores que estén en riesgo Alto o Muy Alto.

Es importante señalar que la Norma 035 no reporta características psicométricas de los cuestionarios de las Guías de Referencia II y III, sin embargo, en el numeral 7.5 señala que los cuestionarios que desarrolle el centro de trabajo para la identificación y análisis de los Factores de Riesgo Psicosocial y la evaluación del Entorno Organizacional deberán cumplir ciertos parámetros de validación, dando a entender que son bajo los que se encuentran los proporcionados en las Guías, y conforme a lo revisado en la investigación antes mencionada de Littlewood, Uribe y Gurrola (2020), no es así.

## **2.2 Norma 037**

La Norma Oficial Mexicana NOM-037-STPS-2023, Teletrabajo-Condiciones de seguridad y salud en el trabajo, se vio fuertemente impulsada por las consecuencias de la pandemia. Ello sin duda hizo que la norma presentara una clara falta de desarrollo, principalmente en lo que respecta a la prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial.

El objetivo de la norma, tal y como lo indica, es “establecer las condiciones de seguridad y salud en el trabajo en los lugares de trabajo en donde las personas trabajadoras bajo la modalidad de Teletrabajo realicen sus actividades, a fin de prevenir accidentes y enfermedades, así como promover un medioambiente seguro y saludable en su entorno laboral” (NOM-037, numeral 1, 2023). Para ello distingue y hace recomendaciones para evitar riesgos físicos, ergonómicos y psicosociales durante el desempeño de labores a distancia. Además, incluye una serie de recomendaciones para evitar lesiones musculares, articulares o de circulación, así como para seleccionar una silla ergonómica y posiciones para evitar lesiones. Su campo de aplicación es en todo el país para todos los centros de trabajo que cuenten con personas en modalidad de Teletrabajo. Es importante tener en consideración que el artículo 330-A de la LFT considera Teletrabajo solo cuando más del 40% de la jornada laboral se desempeñe a distancia, quedando desprotegidas de la prevención de los riesgos que cuida la Norma, aquellas personas que no cumplen con tal requisito. Suponiendo que de los 5 días de la semana que se laboran, 2 se hacen desde casa, al no ser más del 40%, no es considerado Teletrabajo. Esto hace que muchos empleadores opten por una modalidad híbrida para, con el esquema antes ejemplificado, eviten las obligaciones de la ley del Teletrabajo. También cabe destacar que el trabajo a distancia debe ser por elección voluntaria del trabajador y no impuesto por el patrón, teniendo el derecho de reversibilidad a la modalidad presencial, establecido en el artículo 330-G de la LFT.

Respecto a las obligaciones establecidas para el patrón en el capítulo 5 de la norma, son 14 puntos los que se deben atender para dar cumplimiento a la misma, siendo:



- 5.1 Contar con un Listado actualizado de las personas trabajadoras en modalidad de Teletrabajo, en lugares fijos acordados con el patrón que cumplan con conectividad y condiciones de seguridad y salud.
- 5.2 Establecer, por escrito, implantar, mantener y difundir una Política de Teletrabajo.
- 5.3 Informar sobre los riesgos relacionados con el Teletrabajo.
- 5.4 Contar con las Listas de Verificación de las condiciones de seguridad y salud en el Teletrabajo.
- 5.5 Otorgar facilidades para que la Comisión de Seguridad e Higiene realice la validación de las Listas de Verificación y aplicar periódicamente la segunda versión de las Listas de Verificación para constatar la continuidad de las condiciones.
- 5.6 Establecer y documentar el proceso de implementación del Teletrabajo.
- 5.7 Proporcionar silla ergonómica, insumos necesarios para el desempeño y aditamentos que garanticen condiciones ergonómicas postulares del trabajador en su jornada laboral.
- 5.8 Establecer y documentar programas de mantenimiento a los equipos para el manejo de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).
- 5.9 Proporcionar capacitación una vez al año sobre las condiciones de seguridad y salud en la modalidad de Teletrabajo.
- 5.10 Establecer mecanismos de reversibilidad de la modalidad de Teletrabajo a presencial.
- 5.11 Practicar los exámenes médicos que corresponda a las personas bajo la modalidad de Teletrabajo de conformidad con lo previsto por la NOM-030-STPS-2009.
- 5.12 Compartir la documentación que resulte del cumplimiento de la presente norma a la Comisión de Seguridad e Higiene.
- 5.13 Contar con mecanismos de atención para casos de violencia familiar que consideren, entre otras cosas, el retorno a la modalidad presencial de manera temporal o permanente.

5.14 Brindar el apoyo y las facilidades necesarias para que, las personas trabajadoras participen en la Comisión de Seguridad e Higiene o en la Comisión mixta de capacitación, adiestramiento y productividad.

Evidentemente la regulación no sólo establece obligaciones para los empleadores, también contempla responsabilidades para los trabajadores en esta modalidad que van desde responder la lista de verificación de las condiciones de trabajo y cumplir con la política, hasta avisar a la empresa de cualquier cambio de espacio laboral.

En el capítulo 7 establece las condiciones de seguridad y salud que se deben cuidar para evitar riesgos, divididos en tres clases, físicos, ergonómicos y psicosociales:

1. Para prevenir riesgos por agentes físicos, contar con un área de trabajo:
  - Limpia y ordenada, teniendo cerca los elementos más usados para el trabajo, y alejados los que tiene un uso menos frecuente.
  - Iluminada y que no provoque deslumbramientos o fatiga visual.
  - Con temperatura y ventilación que se perciba agradable para las actividades que se realizan.
  - Con un nivel de ruido que no impida la concentración en las tareas.
2. Para prevenir riesgos ergonómicos, el lugar de trabajo debe contar con:
  - Escritorio o mesa que permita a la persona apoyar cómodamente los brazos cuando esté sentada, y sin ningún accesorio debajo que genere una posición incómoda de las piernas.
  - Silla ergonómica.
  - Aditamentos ergonómicos que apoyen el uso del equipo de cómputo.
3. Para prevenir factores de riesgos psicosociales, el espacio laboral debe:
  1. Contar con privacidad para evitar que cualquier persona inherente al Teletrabajo interrumpa, interfiera o afecte las actividades.
  2. Observarse una perspectiva de género que permita conciliar el trabajo con la vida familiar y personal, incluyendo la posibilidad de contar con jornadas flexibles para facilitar la atención de responsabilidades familiares.

3. Tener mecanismos de comunicación con el empleador en caso de violencia familiar.
4. Contar con pausas y tiempos de descanso adecuados.
5. Respetar la desconexión digital después de la jornada de trabajo, esto incluye las pausas en esquemas de horarios flexibles.

Siendo estos últimos los que nos atañen, a continuación, se presenta un breve análisis de la forma en que se logra el cumplimiento y verificación de cada uno de los Factores de Riesgo Psicosocial que se buscan prevenir bajo la modalidad de Teletrabajo. En el capítulo 10 sobre el procedimiento para la evaluación, en el numeral 10.3 se especifica los aspectos a verificar durante la evaluación de la norma. Respecto a la obligación 5.2 en relación con el establecimiento, implantación, mantenimiento y difusión de una Política de Teletrabajo, que da cumplimiento a lo establecido en los artículos 330-C, 330-D y 330-E de la LFT, encontramos que los 5 Factores de Riesgo Psicosocial establecidos se plantean en las disposiciones que debe contener dicha Política. Sin embargo, en el caso de la Violencia Familiar, su prevención solo se establece por medio del derecho de reversibilidad, siendo que, al presentarse, el trabajador puede solicitar regresar a la modalidad presencial. Similar a lo que sucede con la Violencia Laboral vagamente establecida en la Norma 035, aquí se menciona el interés por prevenir un riesgo laboral en la modalidad de Teletrabajo, como pudiera ser la Violencia Familiar, sin tocar el tema en cuestión. Dentro de los Factores de Riesgo Psicosocial identificados en la política se establece el aislamiento social como uno, sin embargo, el mismo no viene claramente definido en la Norma. Cabe destacar que se dará por cumplida esta obligación al presentar pruebas del establecimiento y difusión de la política, pudiendo la autoridad realizar entrevistas a los trabajadores en dicha modalidad para cerciorarse sobre el conocimiento, entendimiento y aplicación de la Política de Teletrabajo que se implanta, mantiene y difunde en el centro de trabajo.

Con relación al cumplimiento de la obligación patronal del numeral 5.4 relacionado con la aplicación de las Listas de Verificación, que a su vez se vincula con el capítulo 7 de la norma, en donde se establece la prevención de los riesgos,

se tendrá por cumplida cuando se presente evidencia de la verificación de la seguridad y salud en el área de trabajo propuesta. En el apéndice 3 de la norma se proporcionan las Listas de Verificación, la primera para ser aplicada a los aspirantes a Teletrabajo o en la etapa de reclutamiento, y la segunda para constatar periódicamente la continuidad de las condiciones. De los 5 Factores de Riesgo Psicosocial que se buscan prevenir en la modalidad de Teletrabajo, encontramos que con las preguntas de las Listas de Verificación revisan 3 los concernientes a la privacidad, la interferencia en la relación trabajo-familia y las pausas y tiempos de descanso adecuados, aunque los reactivos se muestran repetitivos en el caso de la relación trabajo-familia, y con cierta incongruencia respecto a los 5 Factores de Riesgo Psicosocial establecidos. De hecho, en los reactivos se hace referencia a otros dos que no fueron delimitados previamente siendo, el sentirse apartado o degradado del centro de trabajo al realizar sus actividades a distancia, y el considerar si el Teletrabajo genera ansiedad, irritabilidad estados depresivos o fatiga mental, para quien lo ejerce.

Se hace evidente que la Norma 037 no abarca todos los Factores de Riesgo Psicosocial comprendidos en la Norma 035, sin embargo, podemos verlos sólo como un refuerzo ante la modalidad de Teletrabajo. Pese a ello, hay que considerar si realmente los 5 factores vagamente establecidos en la Norma 037 son los que generan mayor impacto en dicha modalidad, de hecho, según la misma norma en el capítulo 8 sobre la capacitación y adiestramiento que se debe dar a las personas que trabajan a distancia para que puedan identificar y prevenir los riesgos de trabajo, establece que, en cuanto a los Factores de Riesgo Psicosocial, deberá hacerse énfasis a aquellos que pudieran estar presentes en modalidad de Teletrabajo, como la interferencia en la relación trabajo-familia, los ritmos de trabajo acelerado, la comunicación entre trabajadores, el apoyo social y la violencia laboral, entre otros. Pese a tal énfasis mencionado, no se verifica lo concerniente a las cargas de trabajo, al ya difuso apoyo social mencionado desde la Norma 035 y lo relacionado con la Violencia Laboral.

Es importante tener en cuenta que el objetivo de la norma busca promover un medioambiente seguro y saludable del entorno laboral, lo cual se entiende más

desde el punto de vista físico y ergonómico que del psicosocial. Destacando la nula mención a los factores que debe comprender la evaluación de un Entorno Laboral Favorable establecidos en el numeral 7.3 de la Norma 035. La aplicación de un Programa de intervención basado en niveles de riesgo no se contempla, así como evaluaciones específicas por cada riesgo psicosocial que permita establecer el tipo de acción. Es así que resulta indispensable complementar la Norma 037 con otras herramientas respecto a la prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial y no solo contemplan los establecidos en la norma.

En la siguiente tabla detallamos la relación de los Factores de Riesgo Psicosociales establecidos en ambas normas para su comparación y evidenciar la necesidad de complementar la Norma 037 con la Norma 035 en relación a los factores psicosociales.

Norma 035		Norma 037 Factores de Riesgo Psicosocial establecidos en:	
Factores de Riesgo Psicosocial	Numeral 5.2 Política de Teletrabajo	Numeral 7.3 prevención	Listas de Verificación
Condiciones en el ambiente de trabajo	Aislamiento Social	Derecho a la Privacidad	Derecho a la Privacidad
Cargas de trabajo	Derecho a la Privacidad	Interferencia en la relación trabajo familia	Interferencia en la relación trabajo familia
Falta de control sobre el trabajo	Interferencia en la relación trabajo familia	Violencia Familiar	Sentirse apartado y degradado
Jornadas de trabajo o rotación de turnos	Derecho a las pausas y a la desconexión	Pausas y tiempos de descanso	Ciclos de descanso
Interferencia en la relación trabajo familia	Perspectivas de género para conciliar la vida personal	Derecho a la desconexión	Sentir que el Teletrabajo genera ansiedad, irritabilidad, estados depresivos o fatiga mental.
Liderazgo negativo Relaciones negativas	Derecho a la reversibilidad en caso de Violencia Familiar		
Violencia laboral Acoso psicológico Malos tratos			

Tabla 6. Factores de Riesgo Psicosociales considerados en la Norma 037

Aunque la Norma 037 hace referencia a la Norma 035, no está vinculada a ella en ningún aspecto. Tomemos en cuenta que la Norma 035 habla de su aplicación por centro de trabajo, éste es definido como: “El lugar o lugares, tales como edificios, locales, instalaciones y áreas, donde se realicen actividades de explotación, aprovechamiento, producción, comercialización, transporte y almacenamiento o prestación de servicios, en los que laboren personas que estén sujetas a una relación de trabajo”. (NOM-035, numeral 4.4, 2018). Ante ello, la ley no considera el lugar acordado para ejercer el trabajo a distancia como un centro de trabajo, desvinculando así ambas normas. Siendo que no existe una homologación entre las normas que permita realmente la prevención de los riesgos psicosociales, por lo menos debieron ser adecuados todos los factores considerados en la Norma 035 para el Teletrabajo, algunos como el liderazgo, por ejemplo, que es muy importante para el trabajo a distancia queda fuera de la Norma 037. Ello sumado al hecho de que ninguno de los elementos del Entorno Organizacional Favorable establecidos en la Norma 035 fueron integrados a la Norma 037. Evidentemente la parte de la salud mental en la Norma 037 queda muy endeble y no es subsanada por la Norma 035. De hecho, la directora de Normalización de Seguridad y Salud Laborales de la STPS, durante el webinar NOM-035, pandemia y salud mental: Avances y desafíos, organizado por El Economista (El Economista, 2021), declaró que la Norma 035 no tiene elementos para atender los riesgos psicosociales en el Teletrabajo, y que esta norma no debe ser modificada para adaptarse a dicha modalidad, por lo que los riesgos de seguridad y salud en el trabajo remoto serán atendidos únicamente a través de la norma del Teletrabajo. Ante este panorama debemos preguntarnos si la Norma 037 no representa un obstáculo para la implementación del trabajo a distancia, ante las nuevas obligaciones patronales impuestas y siendo que se permite el trabajo híbrido muchas empresas han preferido la modalidad presencial o híbrida, incluso se comienza a hablar de la derrota al Teletrabajo (Fernández, 2023).

# **CAPÍTULO 3.**

## **METODOLOGÍA**

## **CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA**

A continuación, se presenta la metodología.

### **3.1 Planteamiento del Problema**

En los últimos años el país ha experimentado reformas en materia laboral con la intención de regular un trabajo digno para la población. Debido a los cambios generados, se impulsó la creación de dos Normas Oficiales Mexicanas, una para identificar, analizar y prevenir los Factores de Riesgo Psicosociales en el trabajo, y otra para regular las condiciones de seguridad y salud en el Teletrabajo, introduciendo conceptos laborales relativamente recientes. Ante ello nos preguntamos ¿Cuáles son los retos y desafíos que plantea la Prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial ante la modalidad de Teletrabajo?

### **3.2 Objetivos**

#### **General**

Proporcionar un beneficio social por medio de la información recaudada y los resultados de la presente investigación, indagando cuáles son los retos y desafíos que debe afrontar la identificación, análisis y prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial ante la modalidad de Teletrabajo, identificando las herramientas normativas y otras que puedan servir de refuerzo.

#### **Específicos**

- Reconocer la importancia de la prevención de los Factores de Riesgos Psicosocial mediante una investigación documental sobre el desarrollo histórico de la salud laboral, los conceptos en torno a los Factores Psicosociales en el trabajo y la generación de un Entorno Organizacional Favorable, así como su fundamento jurídico.
- Indagar los retos y desafíos ante los que se enfrenta la Prevención de los Factores de Riesgos Psicosocial en el panorama actual.



- Detectar los aspectos teóricos de la normativa vigente en torno a la Prevención de los Factores de Riesgos Psicosocial, en especial bajo la modalidad de Teletrabajo.
- Identificar acciones y procedimientos que algunas empresas apliquen en la gestión de los Factores Psicosociales.
- Explorar metodologías y herramientas complementarias a la normativa que sirvan a las empresas de refuerzo para la prevención de los Factores de Riesgos Psicosocial.

### **3.3 Preguntas de Investigación**

- ¿Qué circunstancias actuales representan un desafío para la Prevención de los Factores de Riesgos Psicosocial y la generación de un Entorno Organizacional Favorable?
- ¿Las normas que regulan la Prevención de los Factores de Riesgos Psicosocial bajo la modalidad de Teletrabajo son suficientes para tal efecto?
- ¿Con que otras herramientas pueden prepararse las empresas para gestionar los Factores de Riesgos Psicosocial bajo la modalidad de Teletrabajo?

### **3.4 Justificación**

La publicación de las Normas 035 y 037 son concebidas como un avance significativo en la búsqueda de la calidad de vida de los trabajadores, reconociendo que los Factores de Riesgo Psicosocial afectan el desempeño, bienestar y salud de los empleados tanto si desempeñan las actividades dentro del centro de trabajo como a distancia; sin embargo, aún existe un desconocimiento sobre el tema por parte de empresarios lo que causa cierta desconfianza al abordar prácticamente el tema, la cual es aprovechada por muchos para vender servicios de cumplimiento burocrático que solo incrementan tanto el costo de la prevención como la desconfianza de los empresarios mermando aún más el interés en ellos. Aunado a lo anterior, las empresas deben analizar si cuentan con la infraestructura tecnológica que permita mantener vínculos que generen un Entorno Organizacional Favorable a distancia, así como cumplir con la prevención

de Riesgos Psicosociales. La firma de acuerdos comerciales internacionales y la pandemia por el coronavirus Covid-19 presionó al gobierno para regular por medio de reformas las condiciones de seguridad y salud en el trabajo a distancia, sin embargo, en lo que respecta a los Factores de Riesgo Psicosocial, las normas emitidas ¿realmente los previene? Evidentemente este panorama presenta retos y desafíos que deberá afrontar la Prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial ante la modalidad de Teletrabajo, por lo que se debe incrementar las investigaciones que orienten sobre el tema, así como buscar propuestas de acción, siendo ello lo que justifica nuestra investigación, con la finalidad de impulsar la prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial más allá del cumplimiento burocrático al resaltar su importancia social y empresarial.

### **3.5 Tipo de Investigación**

Se trata de una investigación no experimental de tipo descriptivo con un enfoque cualitativo basado en una investigación documental. Es no experimental ya que se busca observar el contexto en el que se da la identificación y prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial en base a una investigación documental al ubicar los conceptos que giran en torno a dicha prevención y proporcionar una descripción de ellos. Buscando así abrir nuevas líneas de investigación al desarrollar preguntas que lo permitan, para lo que se identifican acciones de gestión, y se destacan otras herramientas que la refuercen. La identificación de dichas acciones se realiza por medio de un muestreo no probabilístico intencional dirigido a expertos por medio de entrevistas restringidas formadas por preguntas abiertas. Fue así como se entrevistaron a cinco personas encargadas de la prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial en sus respectivos centros de trabajo, los cuales hayan tenido trabajadores en modalidad a distancia, durante la pandemia o hasta la actualidad.

### **3.6 Procedimiento**

Se realizó una investigación entre familiares, amigos y antiguos empleos para indagar si se tenía conocimiento de personas que estuvieran directamente

involucradas con la Prevención de los Riesgos Psicosociales en los centros de trabajo, y que en algún momento de la pandemia al presente hubieran gestionado trabajadores a distancia. Una vez identificados, se procedió a invitarlos a participar en el proyecto agendando citas presenciales o a distancia para la realización de la entrevista. Se les explicó el objetivo y la intención de nuestra investigación, garantizándoles el uso de la información solo para fines académicos, así como su confidencialidad, respetando el anonimato tanto de la empresa como del entrevistado, ofreciéndoles en agradecimiento copia de la presente investigación.

La guía para la entrevista se realizó en base a las categorías y dominios establecidos en la Tabla 6 de la Guía de Referencia III contenida en la Norma 035, considerando los Factores de Riesgo Psicosocial establecidos en la Norma 037. Para facilitar el análisis, a las cinco categorías establecidas, añadimos otra que denominamos “Verificación y Evaluación” para incluir lo relacionado a la implantación y difusión de las políticas de prevención; no utilizamos las dimensiones para no hacer extensas las entrevistas. La correspondencia de cada pregunta con la categoría se puede observar en el análisis de los resultados.

La guía para las entrevistas fue la siguiente:

1. ¿Cuándo un trabajador desempeña sus funciones en modalidad de Teletrabajo la empresa se cerciora de que el espacio donde realiza sus actividades sea seguro y adecuado evitando que la persona realice esfuerzos adicionales de adaptación?
2. ¿Existe algún control estandarizado que utilicen supervisores o gerentes para registrar la cantidad y ritmo de trabajo que cada persona a su cargo desempeña al trabajar a distancia?
3. ¿Existen mecanismos de comprobación para cerciorarse que las personas que trabajan a distancia cuentan con las habilidades y conocimientos necesarios para llevar a cabo sus tareas con autonomía y la oportunidad de influir libremente en la toma de decisiones de sus actividades?
4. ¿Existen medios digitales para registrar la hora de entrada y salida de los trabajadores a distancia, respetando su derecho a la desconexión?

5. ¿La empresa implementa algún medio de vigilancia, como pueden ser registros de tiempos, actividad en redes institucionales o quejas, por medio de los cuales se cerciore que las responsabilidades laborales no coincidan constantemente con el tiempo dedicado a la vida familiar y personal, fuera del horario de trabajo?
6. ¿Existen foros o líneas de comunicación institucionales para que los trabajadores a distancia puedan contactar a sus compañeros de equipo o jefes inmediatos con la intención de dar claridad a las actividades asignadas, resolver dudas, expresar su punto de vista sobre los objetivos perseguidos o buscar apoyo para la realización de ciertas tareas, bajo el respeto a su privacidad?
7. ¿Existen mecanismos a distancia de fácil acceso para denunciar actos de violencia laboral?
8. ¿Al desempeñar tareas a distancia se evalúa el trabajo ofreciendo retroalimentación y reconociendo el correcto desempeño?
9. ¿La empresa cuenta con compañías internas para generar sentido de pertenencia e identidad en aquellos colaboradores que trabajan a distancia?
10. ¿Se implementan campañas de difusión para que los trabajadores en modalidad de Teletrabajo puedan identificar los Factores de Riesgo Psicosocial y las prácticas opuestas a un Entorno Organizacional Favorable?

### **3.7 Participantes**

La muestra estuvo conformada por cinco participantes. A continuación, se describen características generales de cada empresa durante el periodo en que tuvieron personal bajo la modalidad de Teletrabajo, y su situación con respecto a dos parámetros, la gestión de los Factores Psicosociales y el uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación. Es importante destacar que las entrevistas no reflejan la opinión personal de los entrevistados, su objetivo es indagar las acciones, que se aplican o no, en las empresas donde laboran, para la prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial bajo la modalidad de Teletrabajo, con la intención de identificar con que herramientas cuentan para tal fin. Por ende, los

resultados solo reflejan la situación de la empresa en dicha área y no son propicios para evaluarlas. A cada participante se le asignará un código de color para facilitar su identificación en las respuestas dadas.

### **Participante 1 (naranja).**

La primera entrevista fue realizada el día 08 de octubre del año 2022 a la Supervisora de Recursos Humanos del área Administrativa y de Ventas de la zona sur de la Ciudad de México de una cadena de tiendas departamentales que mantuvo la modalidad de Teletrabajo del 01 de abril del 2020 al 08 de febrero del 2021. Dentro de las responsabilidades del puesto de supervisora se encargaba de vigilar la implementación de la Norma 035 en las tiendas asignadas a su zona. Con la finalidad de controlar y evitar la propagación del coronavirus (COVID-19) y en cumplimiento con la declaratoria de emergencia sanitaria, el gobierno de la Ciudad de México informó que a partir del 1 de abril del 2020 los centros comerciales y tiendas departamentales suspendían operaciones a excepción de los servicios de salud, alimentación y otros indispensables (Anáhuac, s.f.). Ello obligo a la tienda departamental a pasar a la modalidad de teletrabajo, de un día para otro, a todos sus empleados tanto administrativos como de ventas. Respecto a la prevención de Factores Psicosociales, se había dado cumplimiento a la 1° etapa de la norma que entró en vigor el 23 de octubre del 2019, que tal y como lo señala el inciso 2.1, establecieron la Política de Prevención de Riesgos Psicosociales conforme a la Guía de Referencia IV de la Norma 035, se identificaron los trabajadores expuestos a acontecimientos traumáticos severos conforme al cuestionario de la Guía de Referencia I y, se dio difusión de la información relacionada mediante carteles colocados en el comedor de empleados y trípticos. Así mismo tenían completa la 2° etapa al haber identificado los Factores de Riesgo Psicosociales y evaluado el Entorno Laboral conforme a la Guía de Referencia III, aplicado medidas y acciones de control conforme al numeral 8 de la norma, practicado exámenes médicos a trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos y se tenía registro de ello. En cuanto al uso de Tecnologías de la Comunicación y la Información la empresa

cuenta con una *intranet*<sup>4</sup> para comunicación interna y una página de internet donde se emiten cursos. Al personal de ventas se le solicitó que implementaran las ventas por redes sociales<sup>5</sup> para incrementar la venta en línea<sup>6</sup>, en base a las carteras de clientes que tuvieran al momento, habilitándose un sistema de gestión de personal en el que se registraban las ventas y tenía control de las llamadas con los clientes. Para ello se impartió un curso a distancia de Comercio Retail omnicanal y multicanal (Capacítate para el empleo, s.f.).

### **Participante 2 (morado).**

La segunda entrevista fue realizada el día 09 de octubre del año 2022 a la Gerente de Recursos Humanos y a la asistente de Recursos Humanos, de una firma contable con servicios de auditoría y consultoría, dentro de las responsabilidades de ambos puestos se encuentra la implementación y seguimiento de lo establecido en la Norma 035. El despacho inicio la modalidad de teletrabajo a partir del 01 de abril del 2020 como parte de la prevención para evitar contagios durante la pandemia, adoptando dicha modalidad para la mayoría de su personal. A mediados del año 2021 decidieron cambiar de oficinas para rentar un espacio más pequeño debido a que solo se acude a oficina en ocasiones esenciales manteniendo casi el 100% de la plantilla bajo la modalidad de Teletrabajo. Desde hace varios años la firma cuenta con una *intranet* para compartir información debido al sentido de confidencialidad que guardan con sus clientes, de igual manera es utilizada para comunicados y difusión donde cualquier

---

<sup>4</sup> Una *intranet* o *intranet* es una red informática que utiliza la tecnología del protocolo de Internet para compartir información, sistemas operativos o servicios de computación dentro de una organización. Suele ser interna, en vez de pública como internet, por lo que solo los miembros de esa organización tienen acceso a ella. Es una contracción de la frase *intraconnected network* (red intraconectada). (Intranet, s.f.).

<sup>5</sup> Las *ventas por redes sociales* o *social selling*, por su terminología en inglés, se refiere al proceso de atraer, nutrir y convertir clientes potenciales utilizando plataformas de social media como *Instagram*, *Facebook*, *Twitter*, *TikTok*, entre otras. Su objetivo es estimular la interacción con los prospectos y aumentar su nivel de compromiso con una marca, es decir, hacerles avanzar en el embudo de conversión en un entorno virtual en el que pasan muchas horas de su día (Da Silva, 2022).

<sup>6</sup> La *venta en línea*, también conocida como *comercio electrónico* o *e-commerce* (*electronic commerce* en inglés), consiste en la compra y venta de productos o de servicios a través de internet, tales como redes sociales y otras páginas web. es la acción de ofrecer productos o servicios en un sitio web, el cual incorpora herramientas para efectuar transacciones. Tiene ventajas como ahorro en gastos administrativos, acceso a nuevos mercados, comodidad para el cliente, flexibilidad de locación y ventas 24/7. (Comercio electrónico, s.f.).

integrante puede consultar el Manual de Oficina dentro del que se encuentra la filosofía de la empresa, su estructura organizacional, servicios al cliente interno, prestaciones y beneficios, código de conducta y políticas administrativas. También la firma cuenta con la certificación ISO 9001 Control y gestión de los estándares de calidad y el distintivo de Empresa Socialmente Responsable otorgado por el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) junto con la Alianza por la Responsabilidad Social en México (AliaRSE). Respecto a la Prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial, a la fecha de la entrevista ya se habían implementado ambas etapas y contaban con el soporte documental en caso de presentarse inspección por parte de la autoridad. En relación con el uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación, además de la intranet, la mayoría del personal contaba con ordenador portátil debido a la necesidad de trasladarse a las empresas auditadas. De igual manera tenían amplia capacitación en el uso de comunicación y envío de información por medios digitales.

### **Participante 3 (rojo).**

La tercera entrevista fue realizada el día 17 de noviembre del año 2022 a la Gerente de Recursos Humanos de una empresa dedicada a venta de material médico, específicamente productos y servicios para el Diagnóstico por Imagen e Intervencionismo. Dentro de sus responsabilidades se encuentra la implementación y seguimiento normativo. Durante la pandemia solo el personal administrativo mantuvo una modalidad a distancia del 01 de abril del 2020 al 31 de marzo del 2021, el personal operativo y de reparto se mantuvo trabajando de manera híbrida o con horarios escalonados de entrada y salida. Con más de 60 años en el mercado la empresa aún sigue bajo la dirección de su fundador y actualmente su administración vive una transición a los hijos quienes buscan modernizar tanto el servicio ofrecido como la administración del negocio. En relación con la prevención de los Factores Psicosociales, al día de la entrevista, la empresa había implementado la 1° etapa de la Norma 035, y estaba por finalizar la 2° etapa pese a haber entrado en vigencia, ello debido a la carga de trabajo adicional que la pandemia ocasionó. Respecto al uso de la Tecnología de la

Información y la Comunicación, administrativamente se han actualizado paulatinamente, pasando de utilizar lo esencial, siendo ordenadores de escritorio y la paquetería de Office para análisis de información, a implementar el *software* SAP para la gestión empresarial y de ventas. Pese a ello, aún se conservan en papel muchos registros de años anteriores, por lo que durante la pandemia al personal administrativo le era difícil consultar información y mantener comunicación entre ellos. El verse forzados a trabajar a distancia les evidencio la necesidad de actualizar muchos de sus procesos y capacitar al personal con la intención de lograr una transición al uso de la tecnología para las tareas administrativas diarias.

#### **Participante 4 (azul).**

La cuarta entrevista fue realizada el día 27 de febrero del año 2023 a la Gerente general del área de Recursos Humanos de una agencia de viajes que cuenta con cuatro centros de trabajo en México. Dentro de sus responsabilidades se encuentra el implementar y vigilar la Norma 035. Tanto personal administrativo como de ventas (agentes de viaje) inicio el trabajo a distancia a partir del 01 de abril del 2020 y a la fecha de la entrevista mantenían un modelo de trabajo híbrido entre presencial y remoto. Respecto a la prevención de Factores Psicosociales, se había dado cumplimiento a la 1° etapa de la norma a excepción de la identificación de los trabajadores expuestos a acontecimientos traumáticos severos conforme al cuestionario de la Guía de Referencia I, ya que aún no se había aplicado el cuestionario a todos los trabajadores. En relación con el uso de Tecnología de la Información y la Comunicación, la compañía no cuenta con algún sistema interno de comunicación por lo que los agentes de viaje utilizan sus teléfonos inteligentes para mantener comunicación entre ellos y con los clientes por medio de redes sociales personales, sin embargo, se utiliza un sistema eterno de gestión de personal proporcionado por la empresa. El personal del área de venta, desde antes de la pandemia, tiene ordenadores portátiles para el desempeño de sus funciones, y durante la pandemia se equipó al personal administrativo con ordenadores portátiles para que pudieran trabajar a distancia. Cuando se hizo la



entrevista aún no entraba en vigor la Norma 037 por lo que la modalidad híbrida que mantenían era indefinida pudiendo ir a oficina incluso una vez a la semana o ninguna dependiendo de si se requería. Una vez que entró en vigor la Norma 037 preguntamos a la empresa si aún mantenían dicho esquema híbrido y nos comentaron que sí, pero 3 días presenciales y 2 de Teletrabajo a la semana.

### **Participante 5 (verde).**

La quinta entrevista fue realizada el día 02 de marzo del año 2023 a la subdirectora de Productividad y Talento y al analista de Talento y Cultura del área Administrativa de una Institución de Banca Múltiple. El analista tenía dentro de sus responsabilidades la implementación de la Norma 035, y la supervisora la vigilancia de la misma. Al igual que en las demás empresas entrevistadas, se inició el trabajo a distancia a partir del cierre de centros de trabajo como medida adoptada por el gobierno para evitar contagios. Del 01 de abril del 2020 a la fecha de la entrevista se había mantenido un esquema híbrido, en el que se acudía a la oficina bajo un esquema de “reserva de lugar” en el que el empleado reservaba día y horario para acudir y así tener el menor contacto con otros empleados del área. Sin embargo, al haberse establecido el regreso a la nueva normalidad por parte del gobierno, se discutía la estrategia para que todos los colaboradores regresaran bajo la modalidad presencial debido a lo complicado que era mantener comunicación a distancia a causa de las estrictas políticas de confidencialidad que la compañía maneja. Al ser un banco solo se podía compartir información por medio de correo electrónico institucional<sup>7</sup> ya que incluso el uso de unidades de almacenamiento externo, conocidas comúnmente como USB, estaban prohibidas. Es importante resaltar que la empresa cuenta con el distintivo de Empresa Socialmente Responsable. Respecto a la prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial, se habían implementado las 2 etapas e incluso se tenía un consultorio

---

<sup>7</sup> Un *correo electrónico institucional* o *correo corporativo* se logra al adquirir un dominio de Internet. Se le denomina corporativo porque de esta manera (al tener un dominio propio que coincide con el nombre, marca o razón social de una empresa) se diferencia de los correos electrónicos personales ofrecidas por los distintos servidores de correos en Internet (Gmail, Outlook, entre otros). En la mayoría de los casos se les asignan a los empleados y obreros para una comunicación directa y solo con propósitos laborales, colocando el nombre de la persona como buzón. (Correo corporativo, s.f.).

psicológico dentro de la empresa para atender cualquier tipo de factor psicosocial o incluso personal. En relación con el uso de Tecnologías de la Comunicación y la Información la empresa al iniciar la pandemia equipó al personal con ordenadores portátiles para poder trabajar a distancia, y a la fecha de la entrevista estaban por concluir el desarrollo de una intranet con la que se pretendía no solo agilizar la comunicación empresarial al poder consultar la filosofía de la empresa, estructura organizacional, manuales, políticas, códigos, formatos internos; sino que también cada colaborador tendría un perfil con datos corporativos personales, en el que se registrarían retardos, inasistencias, incapacidades, días de vacaciones, evaluaciones de desempeño, nómina, solicitud de prestaciones especiales y más. Es decir, la intranet funcionaría como difusión corporativa y gestión de personal.

En la siguiente tabla se muestran un resumen de las características de los participantes.

P	Giro	Puesto	Áreas en modalidad de Teletrabajo	Periodo de aplicación
1	Tiendas departamentales	Supervisora de RH (CDMX zona sur)	Área de Administrativa y de Ventas	Durante la pandemia 01-04-2020 / 08-02-2021
2	Firma Contable (auditoría y consultoría)	Gerente de RH Asistente de RH	Auditoría, Consultoría y Administrativos	De la pandemia al presente
3	Venta de material médico	Gerente de RH	Administrativa	Durante la pandemia 01-04-2020 / 31-03-2021
4	Agencia de Viajes	Gerente general de RH	Ventas, Logística y Administrativo	Durante la pandemia (modalidad híbrida)
5	Institución de Banca Múltiple	Subdirectora de Productividad y Talento Analista de Talento y Cultura	Administrativo	Durante la pandemia (modalidad híbrida)

Tabla 7. Participantes entrevistados.

# **PROPUESTAS Y RESULTADOS**

## PROPUESTAS Y RESULTADOS

Al identificar las acciones que llevan a cabo las empresas entrevistadas en relación con la prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial bajo la modalidad de Teletrabajo, se dividieron con forme a la estructura del cuestionario, el cual, como anteriormente se mencionó, se elaboró en base a las categorías y dominios establecidos en la Tabla 6 de la Guía de Referencia III contenida en la Norma 035, al que añadimos el dominio de Verificación y Evaluación para constatar lo relacionado a la difusión de la Política de prevención. A continuación, se presentan de manera simplificada las respuestas dadas por cada participante conforme al código de color asignado:

### 1. Dominio: Ambiente de trabajo

#### 1. Categoría: Condiciones en el ambiente de trabajo

Participante 1: Al estar en pandemia, la empresa sólo se cercioró que los trabajadores no salieran de su casa, no se revisó el espacio, ni si contaban con el equipo de trabajo necesario, ni se proporcionaron herramientas para el desempeño de sus funciones.

Participante 2: Parte de las acciones de la firma fue precisamente cuidar la ergonomía y el espacio donde trabajan los colaboradores, se les asignó un escritorio, una silla ergonómica, apoyo económico para pagar la luz y el Internet. También se les dio una *Laptop* a todos los colaboradores.

Participante 3: No lo hicimos porque tuvimos que empezar a aprender, tuvimos que improvisar por lo que fue difícil cerciorarnos que el empleado tuviera un espacio para trabajar y sobre todo vigilar que tuviera el equipo necesario, sin embargo, hoy contamos sólo con un empleado que trabaja a distancia y hoy por hoy vigilamos que cuente con todo lo necesario para que realice su trabajo.

Participante 4: La pandemia obligó a las empresas a tomar acciones de emergencia por lo que no dio tiempo a verificar si los empleados contaban con espacios idóneos para trabajar a distancia. Actualmente al estar bajo un esquema híbrido se fortaleció el área de sistemas con dos ingenieros más para solventar

cualquier problema técnico que puedan tener los agentes de viaje al trabajar a distancia.

Participante 5: Al iniciar la pandemia se adquirieron *laptop* para el personal que lo requería, fue lo único que se cuidó como parte del trabajo a distancia. Al regresar a la nueva normalidad<sup>8</sup>, se implementó la opción de que si el entorno de casa te impedía realizar tus actividades podías solicitar que se te asignara un cubículo en la empresa siempre y cuando cumplieras con todos los protocolos de seguridad y no se excediera el 30% de aforo establecido por el gobierno.

## **2. Dominio: Factores propios de la Actividad**

### **2. Categoría: Carga de trabajo**

Participante 1: Dentro del sistema de gestión de personal que maneja la empresa, había un indicador en el que podías ver la hora en la que se conectaban los vendedores para tener conversaciones con los clientes. Aquí se guardaban todas las conversaciones y se registraban sus ventas. Lo que más se vigilaba eran los resultados, ya que en ocasiones solo se conectaban, pero no trabajaban, lo que generó cargas de trabajo mayores para otros compañeros del área que si buscaban vender. Esta situación incluso genero algunas bajas de personal por no cubrir el presupuesto y no conectarse.

Participante 2: Se hacen reporte de tiempo, esto es una obligación para todos los colaboradores sin importar el rango. Se respeta el horario de trabajo y sobre todo el tiempo de desconexión. Para ello semanalmente se verifican los reportes de tiempo, revisando las horas y se analiza el tiempo conectado de cada empleado, en dado caso de que alguien no se haya conectado durante toda la jornada o por el contrario éste más tiempo conectado, se investiga el por qué, y se da seguimiento.

Participante 3: Al trabajar a distancia se adoptó el trabajo por objetivos, se vigilaba el resultado de sus actividades y que nadie tuviera retrasos en sus tareas. Desde

---

<sup>8</sup> El Plan Gradual hacia la *Nueva Normalidad* trazó una ruta para la reactivación segura de las actividades económicas. Mediante la creación del Semáforo Epidemiológico de la Ciudad de México, se contemplaron una serie de reglas de decisión en función de los principales indicadores de la evolución de la pandemia. (Gobierno de la Ciudad de México, s.f.).

el momento de la contratación, se dan a conocer las actividades y la descripción del puesto y se espera que cumplan con ellos. En ocasiones se solicita llevar a cabo otras actividades fuera de tu perfil, pero si tienes la habilidad para realizarlas se espera que la hagas, esto también es parte de tener sentido de pertenencia. Esto no incluye al área de producción, en este caso el personal puede ir ascendiendo de puesto al adquirir nuevas habilidades.

Participante 4: El único control que siempre se ha utilizado son los objetivos de venta por agente de viajes. Evidentemente las tareas que cada uno desempeña corresponden al perfil de puestos. En caso del personal administrativo no se cuenta con ningún control, se asignan tareas correspondientes a su puesto y se espera que sean desempeñadas eficientemente.

Participante 5: Administrativamente las tareas se asignan en base a las responsabilidades de cada puesto, como tal no contamos con un control estandarizado de actividades por trabajador. Actualmente se está desarrollando un sistema de gestión interno en donde el colaborador podrá consultar las descripciones de puesto de todo el organigrama, si cree que sus tareas no corresponden al puesto que ocupa puede solicitar una revisión.

### **3. Categoría: Falta de control sobre el trabajo**

Participante 1: Principalmente se utilizan las evaluaciones de desempeño 360<sup>9</sup> para realizar la retroalimentación a los vendedores. Constantemente se realizan capacitaciones internas y algunas áreas son invitadas por promotores de marcas para recibir capacitaciones del producto. Antes de la pandemia se solicitó que tomaran el curso de “vendedor de piso”. La cadena se apoya mucho en una página de internet que se llama “*Capacítate para el empleo*”, ahí se dan capacitaciones e instrucciones para poder desempeñar sus actividades de la mejor manera dependiendo del puesto. Ellos tienen la libertad de elegir el curso a realizar, y los módulos del curso se liberan conforme avanzan.

---

<sup>9</sup> Con la evaluación 360° es posible obtener una visión mucho más amplia, ya que quienes evalúan el desempeño del trabajador son sus propios compañeros, los gestores, los subordinados e incluso hay empresas que optan por incluir los clientes y proveedores en este análisis. De este modo, se obtiene un panorama global en base a una variedad de perspectivas. (Sydle, 2022).

Participante 2: Se llevan campañas de evaluación de desempeño con la intención de detectar áreas de mejora para realizar capacitación y *coaching*. Es importante identificar lo que la gente necesita y generar un impacto en sus competencias. La firma tiene 11 competencias institucionales y 4 son cardinales y una de ellas es administración del tiempo, se les enseña a priorizar las tareas para que sepan como autogestionarse e identifiquen la diferencia entre las cosas importantes de las urgentes y tengan una visión más amplia para poder realizar sus tareas. Uno de los consejos principales es organizar sus tareas del día. El Teletrabajo ha hecho empleados más autogestionables. También se les da un taller de autogestión. Todo el material e información que se ocupa para impartir los talleres se sube a una plataforma interna en donde los colaboradores pueden consultarlo. Aunque hay un tiempo límite, alrededor de dos semanas, ya que se van actualizando los talleres. Por cada taller se obtienen constancias o diplomas al acreditar con una puntuación mínima de 8.5 las autoevaluaciones. De esta forma nos cerciorarnos que se entendió lo expuesto.

Participante 3: Los mecanismos de comprobación de habilidades y experiencia se dan en la entrevista de reclutamiento, nos cercioramos que cuenten con las competencias para realizar el trabajo y que el empleado conozca sus funciones. Durante la pandemia en caso de que tuvieran dificultad con la realización de alguna tarea podían conectarse por *WhatsApp* con se jefe inmediato para dar atención a sus dudas.

Participante 4: En el caso del personal administrativo, al ser contratado se verifica que cumpla con el perfil del puesto, si al ejercer sus funciones se carece o no es suficiente alguna habilidad recibe capacitación, ya sea por otro colaborador, el jefe inmediato o incluso contratando asesoría externa. El personal de ventas recibe capacitación constantemente ya sea por parte de la empresa o por parte de los proveedores como son aerolíneas, cadenas de hoteles, cruceros e incluso hemos recibido capacitación por parte de embajadas sobre como incentivar el turismo en su país. Durante la pandemia y después de ella, muchas de las capacitaciones se dan por medio de salas de videoconferencia grupales.

Participante 5: Al ingresar a la compañía, las primeras dos semanas, el personal de nuevo ingreso debe cursar y aprobar una capacitación que consta de 8 módulos referente a integración, habilidades por área, políticas, reportes, confidencialidad, estructura interna, lavado de dinero, entre otros temas. Tanto los cursos como los exámenes son realizados en la *intranet*. Semestralmente se aplican evaluaciones de desempeño y se mide el clima organizacional con la finalidad de detectar áreas de oportunidad que son atendidas con cursos, pláticas y orientación personal. Independientemente, cada puesto con personal a su cargo dentro de sus responsabilidades se encuentra el asesorar y capacitar a los subalternos en todas las dudas que les surjan, ya sea que desempeñen su trabajo de manera presencial o a distancia.

### **3. Dominio: Organización del tiempo de trabajo**

#### **4. Categoría: Jornada de trabajo**

Participante 1: Al trabajar a distancia durante la pandemia, sólo se registraba la hora de entrada por medio de la conexión a la *intranet*, como tal no había checador. Se confiaba que la jornada se restringía al horario laboral.

Participante 2: Durante la pandemia la firma adquirió un dominio de la plataforma *Google Meet*<sup>10</sup> para mantener una comunicación activa. Hasta la fecha continua este servicio. Sólo nos cercioramos de que los colaboradores estén conectados a la plataforma donde se tiene habilitadas salas grupales por equipos que indican el estado del colaborador por color, es decir conectado en verde, ausente en naranja, ocupado en morado y desconectado en rojo. No se vigilaba si desempeñaban sus funciones o no, se da voto de confianza.

Participante 3: Al trabajar a distancia solo se sabía si un empleado estaba trabajando si estaba conectado al *software* de SAP, donde se registran las ventas, cobranzas, contabilidad y salida de mercancía. Esta era la forma de ver la conexión de los empleados con los registros de estas actividades en la plataforma.

---

<sup>10</sup> Google Meet para empresas es un servicio de reuniones virtuales desarrollado por Google que fue habilitado para la comunidad educativa y empresarial para mantener una comunicación efectiva. (Google, s.f.).



Participante 4: Durante la pandemia evidentemente al cerrar negocios y fronteras, el turismo bajo considerablemente. Se mantuvo al personal en nómina con el sueldo mínimo, y evidentemente no se vigilaba que cumplieran con una jornada laboral. Fueron tiempos difíciles. Al retomar el trabajo bajo la modalidad híbrida nunca se vigiló al personal, siempre se confió con que cumplieran con sus actividades al trabajar a distancia y que administraran su tiempo a consideración de la jornada laboral.

Participante 5: Dentro de la plataforma interna de gestión de personal que actualmente se tiene, se habilitó una sección en donde diario a la hora de entrada, cada colaborador debía informar sobre su estado de salud al responder un breve cuestionario, ello servía como checador para registrar la entrada. Respecto a la hora de salida no se tenía control.

## **5. Categoría: Interferencia en la relación trabajo-familia**

Participante 1: Regularmente el área de recursos humanos pasaba asistencia por medio de conexión a *intranet*. Los empleados solo debían cumplir con su jornada, como cuando están en tienda, no hacían otra actividad. Por ello, aunque no se tenga control sobre ello, el tiempo dedicado a la vida familiar no fue afectado por las tareas laborales. Quizá habría que preguntarnos lo contrario ya que al trabajar desde casa puede que la vida familiar afecte más el desempeño laboral.

Participante 2: En la firma se busca que el trabajo asignado se haga y no tanto que se esté conectado todo el día, es decir trabajamos más por objetivos que por cumplimiento de jornada. Sin embargo, se vigila la conexión en *Google Meet*, en el que deben estar conectados todos durante la jornada laboral ya que por ese medio nos comunicamos, por temas de confidencialidad no se acepta el uso de *WhatsApp* para comunicarte para asuntos laborales. Toda la comunicación que tenga que ver con la empresa se da de manera confidencial y concentrada dentro de las plataformas de la firma. De hecho, existen diferentes tipos de candados para acceder a la información, no hay manera de sacar información o hablar de temas sobre la firma por *WhatsApp*. En este aspecto la firma protege mucho la

confidencialidad y la seguridad de la información. De esta manera también se restringe que los trabajadores sean contactados fuera del horario laboral.

Participante 3: No hay forma de cerciorarnos que la vida familiar no sea afectada por el trabajo, incluso bajo la modalidad presencial surgen pendientes que deben atenderse al momento o tal vez desde casa. Estas actividades fuera de tiempo se hacen más por responsabilidad, pero se intenta pagar con tiempo posteriormente para respetar el espacio personal de cada uno.

Participante 4: Al trabajar a distancia, así como no se vigila que se cumpla con la jornada laboral, tampoco vigilamos que el personal no trabaje más horas de los establecido, creemos que eso es responsabilidad de cada uno y dependerá de la carga de trabajo.

Participante 5: Por lo regular al trabajar en la modalidad presencial, se respeta el horario de salida a menos que se tengan pendientes que realmente urjan. En la modalidad de Teletrabajo no nos cercioramos de la hora de salida, ello dependerá más de la manera en que cada colaborador administre su tiempo. Al estar en casa quizá puedes ocuparte en una tarea doméstica por un breve periodo de tiempo durante tu jornada, ello hará que si tienes algo por entregar ocupes horas extras a las establecidas en la jornada.

#### **4. Dominio: Liderazgo y relaciones en el trabajo**

##### **6. Liderazgo y relaciones**

Participante 1: En la página antes mencionada “*Capacitate para el empleo*” existen foros, dentro de las mismas capacitaciones, donde puedes compartir tus dudas. Durante la pandemia el personal tuvo que compartir su número de móvil personal para que pudiera mantenerse la comunicación por medio de *WhatsApp*, se crearon grupos por departamentos donde los jefes enviaban los objetivos por área y personales, de igual manera este canal servía para atender dudas o inquietudes. Hasta la fecha los grupos están activos y cualquiera puede contactar a compañeros o jefes por este medio.

Participante 2: Existe una campaña dentro de la firma que se llama “*People’s Voice*” para escuchar las opiniones de los colaboradores sobre diversos temas,

donde pueden realizar cualquier tipo de comentario por medio de foros presenciales o digitales. Esto ayuda a la firma a implementar ciertas iniciativas para mejorar. Se da en períodos específicos del año, comúnmente durante las evaluaciones de desempeño semestrales. También contamos en la herramienta de *Google Teams* para conectarse con otros compañeros o superiores y expresar dudas.

Participante 3: No tenemos habilitado ningún foro, solo tenemos un buzón de sugerencias tanto virtual (correo electrónico) como físico en la empresa. El correo institucional es la principal herramienta de comunicación para aclarar dudas y compartir documentos. También utilizamos aplicaciones como *Google Teams* o *WhatsApp* para realizar juntas o aclarar dudas.

Participante 4: La principal herramienta de comunicación con la que se cuenta es la aplicación de *WhatsApp*, existen grupos por área y por equipos en donde pueden contactar a compañeros o gerentes. Incluso se abrió un grupo general para comunicados durante la pandemia que actualmente sigue en uso y se puede contactar a personal administrativo. Como tal una línea de comunicación institucional, más allá del correo electrónico, no tenemos.

Participante 5: Durante la pandemia, y debido a que la *intranet* no estaba preparada para una comunicación a distancia, se utilizó lo que más a mano se tenía que era el *WhatsApp*, hasta la fecha existen grupos a nivel dirección y subdirección, y es el medio por el que se establece contacto entre colaboradores y entre distintos niveles jerárquicos. El software que actualmente desarrollamos tendrá foros y salas virtuales que se podrán habilitar para juntas. Pero sinceramente dudo mucho que dejemos de utilizar el *WhatsApp* por su fácil acceso y alcance.

## **7. Violencia**

Participante 1: Hay una línea telefónica habilitada sólo para quejas y un correo electrónico para denuncias, incluso hay una plataforma en la que los empleados pueden plantear sus inquietudes. Las principales denuncias durante la pandemia fueron por recibir mensajes a altas horas de la noche o por ser contactados por

otros colaboradores para temas que no correspondían a lo laboral. En tiempos de pandemia se monitoreaba su estado de salud por lo del coronavirus, por lo que reportaron hostigamiento por parte de la empresa, sin embargo, la pandemia estaba muy fuerte y era importante revisar el estado de salud de los empleados. Una queja puede escalar hasta el corporativo con los auditores de relaciones laborales que atienden quejas y abusos de autoridad. Los supervisores tenemos juntas virtuales mensuales con los directores de Recursos Humanos para tratar este tipo de quejas.

Participante 2: Para levantar quejas hay un buzón virtual de ambiente laboral. Para levantar denuncias hay un comité de riesgo y acusación que se encarga de recibirlas y dar seguimiento. Para ello existe un procedimiento que puede ser consultado por los colaboradores en la *intranet*.

Participante 3: No como tal, pero en cualquier momento se podían acercar por medio de *WhatsApp* o por correo. Al ser una empresa familiar y mediana no contamos con altos índices de violencia u hostigamiento laboral. Siempre hemos buscado mantener el respeto entre colaboradores por medio de un trato respetuoso y formal que se da con el ejemplo desde el dueño y sus hijos.

Participante 4: No tenemos un protocolo de acción ante casos de violencia laboral. En caso de presentarse se escala la queja a un nivel que no esté involucrado, es decir, si se da hostigamiento por parte del gerente de recursos humanos a sus subalternos, la queja se debe presentar al director. Evidentemente todos los puestos con personal a cargo deben estar dispuestos a recibir quejas y darles seguimiento con el apoyo de Recursos Humanos.

Participante 5: Existen formatos estandarizados para realizar quejas de hostigamiento o violencia laboral. Actualmente estamos por migrar nuestra *intranet* y programa de gestión de personal a un solo Software que llamamos *Gaia*, en él cada colaborador contará con un perfil en el que se localizará un ícono de denuncia, al acceder a él el sistema paso a paso te ayudará a llenar los formatos y emitir la denuncia que llega a un comité de revisión y da seguimiento, en primera instancia por medio del sistema, y de ser necesario por medio de intervenciones

presenciales, siempre con el objetivo de solventar el daño y que no escale a denuncia judiciales.

## **5. Dominio: Entorno Organizacional**

### **8. Categoría: Reconocimiento de desempeño**

Participante 1: Se otorgaba con las ventas obtenidas, dando en algunos casos días extras de descanso. Dentro de la *intranet* se puede ver el avance sobre el presupuesto mensual por vendedor, por departamento, por piso y por tienda, el cual también era enviado por medio de los grupos de *WhatsApp*. Es importante que los vendedores revisen estos reportes ya que de esa manera pueden medir su desempeño.

Participante 2: Existen bonos mensuales de desempeño basados en la evaluación del superior inmediato. La retroalimentación por habilidades se da en base a las evaluaciones de desempeño, y la retroalimentación por relaciones se da en base a la medición del clima organizacional, ambas realizadas semestralmente. Al ser una firma contable cuya dinámica se puede ver afectada por agentes externos como reformas laborales, cambios a la ley, y muchos más, constantemente se ofrecen capacitaciones, de hecho, existe un área de capacitación independiente a Recursos Humanos quienes se encargan de identificar los cambios y abordarlos por área.

Participante 3: Indirectamente en medio de la pandemia por COVID, conservar el trabajo y recibir tu sueldo completo era la forma de tener el reconocimiento. La capacitación se da en el momento que ingresan, si hay dudas se atiende al empleado para instruirlo.

Participante 4: Actualmente bajo el esquema híbrido el único reconocimiento por desempeño que se tienen para los vendedores son los bonos y comisiones. Y la única evaluación es el cubrir con los objetivos establecidos. Semanalmente los supervisores deben enviar reportes de logro de objetivos para que los vendedores conozcan el porcentaje de desempeño y logren cubrir el objetivo mensual.

Participante 5: Normalmente la empresa realiza evaluaciones de desempeño mensuales y la retroalimentación se da por parte de los encargados del área. El

reconocimiento por desempeño se da con el crecimiento laboral, tanto en la modalidad presencial como a distancia.

## **9. Categoría: Sentimiento de pertenencia**

Participante 1: Se tienen capacitaciones especiales, inducciones, pláticas, y más. Todas se hacen en línea. Y todos tienen acceso a la misión y visión de la empresa por medio de la página de internet.

Participante 2: Para esto está la comunicación interna que es un área especializada dentro de Recursos Humanos que se encarga de mandar comunicados de todo tipo, donde se ven distintos asuntos importantes que se van generando en el día a día. Se generan muchas iniciativas por ejemplo difusión de las capacitaciones o talleres, bienvenidas a nuevos ingresos, frases motivacionales elegidas por socio, entre muchas otras. También dentro de la intranet se puede consultar toda la información de la empresa, filosofía, políticas, códigos, formatos, organigrama, descripciones de puesto, etcétera. Al estar certificados en ISO9001 nuestros procesos son totalmente estandarizados y de acceso a todos los empleados.

Participante 3: En todos los comunicados que se envían por correo electrónico o impresos, se coloca nuestro lema y una frase motivacional, en pandemia sobre todo relacionadas con la salud, enfatizando al capital humano como lo más importante para la empresa. De hecho, en pandemia se siguió pagando normal, aunque estuvieran infectados y el IMSS no les hubiera dado incapacidad. De esa manera buscábamos el sentido de pertenencia y mantener la plantilla ya que muchos de los empleados tienen varios años con nosotros. A través del sistema interno se pueden consultar las descripciones de puestos, misión, visión y demás. No todos los empleados tienen acceso a éste, para los repartidores y personal de producción cuentan con manuales impresos que pueden consultar y en el comedor hay carteles con la filosofía de la empresa.

Participante 4: Para nosotros es muy importante reducir la rotación de personal, y creemos que el principal motivador es el sueldo por lo que, en comparación con otras agencias de viaje, mantenemos esquemas de pago, tanto de sueldo como

de bonos, superiores a los tabuladores del mercado. Al ingresar cada empleado recibe un curso de inducción donde se establece una identidad con la empresa. Al trabajar a distancia los correos con noticias y el mantenerlos inmersos en el mundo de los viajes genera un sentido de pertenencia.

Participante 5: Algo con lo que trabajamos mucho en el área de Talento y Cultura es con la generación de sentido de pertenencia. Buscamos que los colaboradores vean nuestros colores, literalmente, en ocasiones especiales como aniversarios regalamos corbatas o mascaradas con los colores de la empresa. Organizamos maratones cada año donde regalamos ropa deportiva con los colores de la empresa. Durante la pandemia en las pantallas de inicio de las *Laptop* colocábamos frases motivacionales o historias de vida inspiradoras para animar a los empleados. La empresa tiene una cultura empresarial que cuida mucho, respecto a sus valores y al cuidado del personal.

## **6. Dominio: Verificación y Evaluación**

### **10. Categoría: Política de prevención y su difusión**

Participante 1: Al entrar en vigor la 1° fase de la norma se distribuyeron folletos para dar a conocer las características de un Entorno Laboral Favorable. En pandemia tales folletos se difundían por *WhatsApp* y los jefes de áreas debían generar grupos de diálogo para tratar cada tema con material que se le compartía, incluso hay carpetas de evidencias de los temas que se trataron por día. Por lo general Recursos Humanos trata los temas con los líderes de las áreas para que estos difundan de una manera más directa, dando seguimiento con la realización de evaluaciones por medio de cuestionarios generados en *Google Formularios* sobre los temas tratados. La Política de Prevención de Riesgos Psicosociales se puede consultar en la *intranet*.

Participante 2: Para la 1° etapa de la norma se lanzó un video donde se explica lo que es la Norma 035, lo que significa un Entorno Laboral Favorable y los efectos de los Factores de Riesgo Psicosociales. Sobre todo, se les explica como siendo colaboradores contribuyen a mantener un Entorno Laboral Favorable, evitando por ejemplo el acoso laboral o *mobbing*. Al acceder por la página web de la empresa,

en la parte inferior se ingresa a la *intranet* con las credenciales de empleado, donde se puede consultar la Política de Riesgos Psicosociales y también los protocolos de denuncias de violencia laboral, entre muchas otras cosas.

Participante 3: Hace un par de años se contrató el servicio la plataforma *Factorial*, para realizar una evaluación del ambiente del trabajo y evaluaciones de desempeño a nivel administrativo, se hicieron cuestionarios para conocer las inquietudes y quejas de los empleados. En nuestro sistema interno se pueden consultar códigos de conducta y políticas, entre ellas la de Factores Psicosociales.

Participante 4: Semanalmente emitimos comunicados internos con noticias mundiales para que conozcamos la actualidad de los lugares que ofrecemos a nuestros clientes. En estos correos se incluye una parte de comunicación interna donde se dan a conocer nuevas políticas, formatos, y más. Fue en esta sección donde se implementó la difusión de los Factores Psicosociales y sus consecuencias. Cada semana se habla de temas diferentes y casos que ejemplifican lo abordado en la norma.

Participante 5: La *intranet* que actualmente tenemos y la que está en desarrollo sirve como tabloide de anuncios y difusión interna. En ella, para dar cumplimiento a la norma se fijaron explicaciones sobre que son los Factores de Riesgo Psicosociales y cómo actuar ante la presencia de alguno. Se repartieron trípticos sobre el tema y colocaron carteles en los comedores. El mismo material fue enviado por correo a cada colaborador. Todas las políticas de la empresa, incluida la de Prevención de Factores de Riesgo Psicosocial se pueden consultar en la *Intranet* desde cualquier parte.

Las acciones identificadas nos permitieron establecer un punto de partida para explorar otras metodologías y herramientas complementarias a la normativa que sirvan a las empresas de refuerzo para la prevención de los Factores de Riesgos Psicosocial que ayuden a la generación de un Entorno Organizacional Favorable, si realmente las empresas buscan impactar en el bienestar social. La necesidad de implementar Tecnología de la Información y la Comunicación se hace evidente conforme a las acciones que los participantes realizan para la prevención de los



Factores de Riesgo Psicosocial, sin embargo, el abanico tecnológico con el que actualmente contamos es extenso y deberá adecuarse al perfil y necesidad de cada empresa. Además del uso de la tecnología como apoyo, existen metodologías, programas y certificaciones que tanto organismos internacionales como gubernamentales y privados ofrecen, los cuales indagaremos. También nos parece importante mencionar que otros instrumentos de medición serían útiles, ya que no solo refuerzan los aspectos considerados en las normas, también son herramientas efectivas para medir aspectos en específicos del clima organizacional. En la siguiente tabla resumimos las herramientas que se proponen, para después explicarlas:

Entidad	Organismo	Herramienta	Prevención / Medición
Internacional	Organización Internacional del Trabajo	Metodología SOLVE	Promoción de la salud en las políticas de seguridad y salud en el trabajo.
		Manual sobre La prevención del estrés en el trabajo: Lista de puntos de comparación	Identificación de los estresores en la vida laboral y la mitigación de sus efectos nocivos.
	Organización Internacional de Normalización	ISO 9001	Control y gestión de los estándares de calidad.
		ISO 45001 ISO 45003:2021	Gestión de la seguridad y salud en el trabajo- Seguridad y salud psicológicas en el trabajo.
Gubernamental	Secretaría de Trabajo y Previsión Social	Programa Nacional para el Bienestar Emocional en el Trabajo (PRONABET)	Fomenta el cuidado de las emociones en el trabajo y la prevención de Factores de Riesgo Psicosocial.
		Programa de Autogestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (PASST)	Motiva la instauración de sistemas de administración en seguridad y salud en el trabajo.

	Instituto Mexicano del Seguro Social	Entornos Laborales Seguros y Saludables (ELSSA)	Programa voluntario para que las empresas implementen estrategias y acciones para mejorar la salud, seguridad y bienestar de las personas trabajadoras
	Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER)	Cursos de Capacitación y Formación continua	Otorga certificaciones en diversas áreas que fortalecen las competencias de las personas.
Privada	Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) Alianza por la Responsabilidad Social en México (AliaRSE)	Distintivo de Empresa Socialmente Responsable ESR®	Acredita a la empresa al asumir voluntaria y públicamente el compromiso de una gestión socialmente responsable, como parte de su cultura y estrategia de negocio.
	Great Place to Work México (GPTW)	Reconocimiento Great Place to Work®	Valida que las organizaciones cumplan ciertos estándares o criterios mínimos para ser reconocidas como un buen lugar de trabajo.
	Computrabajo	Plataforma Pandapé	Software de Recursos Humanos
	Factorial	Plataforma Factorial	Software de Recursos Humanos
	Grupo TRESS	Sistema TRESS	Software de Gestión de Capital Humano y Nómina
	Software SICOSS	Software SICOSS	Software de Gestión de Capital Humano y Nómina
	Google	Google Workspace	Productos y servicios varios.
	Fundación Slim	Capacítate para el empleo	Página de internet gratuita que proporciona cursos, diplomados y especialidades.
	Hills y Argyle, (2002) Universidad de	Cuestionario de la Felicidad de Oxford (OHQ, por sus siglas)	Indicador de mejora del bienestar psicológico dentro de las

Otros Instrumentos de Medición de:  *Factores de Riesgo Psicosociales  *Entornos Laborales  *Clima Organizacional  *Desgaste ocupacional (Burnout)	Oxford.	en inglés, Oxford Happiness Questionnaire)	organizaciones.
	Schaufeli, Leiter, Maslach y Jackson (1996) Adaptación al castellano de Gil-Monte PR. (2002)	Maslach Burnout Inventory - General Survey (MBI-GS)	Evalúa el “síndrome de Burnout” o desgaste ocupacional.
	Bass, B., y Avolio, B. (2000)	Cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MQL)	Evalúa los estilos de liderazgo y sus resultados.
	Ivancevich & Matteson (1989) OIT-OMS	Cuestionario de Estrés	Mide la estructura y clima organizacional, tecnología, influencia del líder, territorio y cohesión del grupo de trabajo.
	Uribe Prado, J.F. (2013)	Escala de Violencia en el Trabajo (EVT)	Identifica violencia laboral
	Patlán Pérez, J. (2016)	Escala de Calidad de Vida en el Trabajo (ECVT)	Mide la calidad de vida en el trabajo
	Carrión García, M. de los A. (2014)	Batería para el Estudio de las Condiciones de Trabajo de Carácter Psicosocial (CTCPS-MAC)	Evalúa la percepción que tiene la población trabajadora de las condiciones de trabajo de carácter psicosocial en su propio entorno laboral, así como de los factores individuales y los síntomas subjetivos y alteraciones de la salud.
	Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS, 2014), España. Instituto Nacional de Salud de Dinamarca	Método CoPsoQ ISTAS 21. Versión 2. Adaptación al español del método CoPsoQ (Cuestionario Psicosocial de Copenhagen)	Evaluación e intervención preventiva de los Factores de Riesgo Psicosocial
	Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST) España.	Método FPSICO 3.1.	Detectar condiciones desfavorables en el marco laboral y obtiene información a partir de las percepciones de los trabajadores sobre las condiciones psicosociales de su trabajo.

	Uribe Prado, J.F. (2007)	Escala Mexicana de Desgaste Ocupacional (EMEDO)	Mide desgaste ocupacional (burnout) en población mexicana.
	Gómez y Vicario (2008) México.	Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO)	Mide el Clima Organizacional y favorece la realización de investigaciones.
	Ministerio de Trabajo, Colombia. Universidad Javeriana	Instrumento de batería de riesgo psicosocial	Evalúan parte intralaboral, extralaboral y estrés.
	Acero, et. al. (1999) Colombia.	Escala de Clima Organizacional (EDCO)	Mide Clima Organizacional.

Tabla 8. Herramientas para reforzar la Prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial y generar un Entorno Organizacional Favorable.

### **Herramientas proporcionadas por organizaciones internacionales no gubernamentales.**

Como ya fue explicado en el capítulo primero, la base para el desarrollo de la prevención de los Factores de Riesgo Psicosociales es el método SOLVE. Esta metodología constituye un valioso aporte por su vasta documentación generada con base en una profunda investigación, pero sobre todo porque, por un lado, brinda una visión global e interrelacionada de los factores psicosociales y sus consecuencias articuladas por el estrés laboral fundamentalmente, evitando visualizar los riesgos psicosociales o hábitos saludables desvinculados unos de otros y concibiendo todo esto como sistema integral y dinámico; y por otro lado, aporta los pasos a seguir, así como una guía angular y detallada para que las organizaciones puedan iniciar la verificación cualitativa de los factores psicosociales y con ello contar con una herramienta inicial para su atención con un enfoque eminentemente preventivo y con base en el diálogo social. Tal metodología ésta integra por 9 factores: estrés laboral y económico, alcohol, drogas y tabaco, violencia, VIH/Sida, nutrición, actividad física y sueño saludable (Forastieri, 2012).

La OIT también ha desarrollado un instrumento denominado “La prevención del estrés en el trabajo: Lista de puntos de comparación”. Este manual incluye 50

puntos de comprobación fáciles de aplicar para la identificación de los estresores en la vida laboral y la mitigación de sus efectos nocivos. También proporciona orientación sobre cómo vincular la evaluación de los riesgos en el lugar de trabajo con el proceso de prevención del estrés. Los puntos de comprobación de este volumen son buenas prácticas para las empresas y organizaciones en general, y resultan especialmente útiles para las empresas y organizaciones que deseen incorporar la prevención del estrés en sus políticas de seguridad y salud en el trabajo y sus sistemas de gestión en general. Cada punto de comprobación (ilustrado a todo color) describe una acción, indica por qué es necesaria y cómo ha de llevarse a cabo, y ofrece consejos y aspectos adicionales que han de tenerse en cuenta (OIT, 2014).

Se debe tener en cuenta que estas herramientas enfocadas en la seguridad y salud en el trabajo tal y como lo es la metodología SafeWork de la OIT, la cual está basada en el concepto de Trabajo Seguro, que evalúan de forma integral las condiciones y medio ambiente de trabajo (CyMAT), permiten el cumplimiento de varios puntos de la normativa laboral, reconocidos por el propio gobierno. Por ejemplo, esta herramienta en específico al ser aplicada permite obtener una disminución de tres puntos en la Prima de Riesgo de Trabajo ante el IMSS lo que se refleja en una disminución de la cuota patronal en dicha rama (OIT-SIMAPRO, s.f.). Aunque actualmente la aplicación de estas herramientas de prevención de riesgos psicosociales no respalda el cumplimiento de obligaciones gubernamentales, posiblemente en un futuro sean consideradas como parte del cumplimiento, por lo que se debería pensar en su implementación.

Por otro lado, encontramos los estándares internacionales establecidos a nivel mundial por parte de la Organización Internacional de Normalización (conocida por el acrónimo ISO), dependiente de la Organización Nacional de Naciones Unidas (ONU). El uso de estándares facilita la creación de productos y servicios que sean seguros, fiables y de calidad, y ayudan a los negocios a aumentar la productividad a la vez que minimizan los errores y el gasto (Organización Internacional de Normalización, s.f.). En específico, el conjunto de Normas ISO 9000 de Control de calidad y gestión de calidad que se pueden aplicar en cualquier tipo de

organización o actividad orientada a la producción de bienes o servicios, recogen tanto el contenido mínimo como las guías y herramientas específicas de implantación como los métodos de auditoría, especificando la manera en que una organización opera sus estándares de calidad, tiempos de entrega y niveles de servicio. La única norma de la familia ISO 9000 que se puede certificar es la ISO 9001:2018, que determina los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad. En específico dentro de los 8 principios de la gestión de calidad que la norma maneja, encontramos el del liderazgo, la evaluación del desempeño y la participación personal, entendida como el compromiso a participar laboralmente (ISO 9001, s.f.). La medición de estos factores de forma estandarizada sin duda ayuda a la formación de un Entorno Organizacional Favorable y permite eliminar sesgos personales de los encargados de tales tareas, así como mantener los procesos pese a la rotación de dicho personal, por ello resulta una herramienta de gran utilidad, un ejemplo de ello sería la estandarización de la descripción de puestos (Normas ISO 9000, s.f.). Para complementar esta ISO, encontramos la ISO 45001 (2018) la cual constituye un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo para la promoción y protección de la salud física y mental de los trabajadores. En 2021, esta ISO se extendió hacia la gestión de la seguridad y salud psicológicas en el trabajo con la ISO 45003:2021 que establece las directrices para la gestión de los riesgos psicosociales. Tal y como de detalla en la norma, es importante que los riesgos psicosociales se gestionen de manera coherente con otros riesgos de la Seguridad y Salud en el Trabajo, a través de un sistema de gestión que se integren en general los procesos de negocio de la organización (ISO45003, 2021). La aplicación de este conjunto de normas permite tal gestión. Incluso, al integrarse con la ISO 14001, que permite gestionar e identificar los riesgos ambientales, se logra implementar en un solo sistema la gestión de la calidad, la seguridad y salud en el trabajo y medio ambiente. Los tres sistemas, operando juntos, hacen que la organización optimice: la calidad del producto o servicio (ISO45001, 2018.). Por último, otra norma ISO que pudiera ser de utilidad sería la 31000 enfocada en la Gestión de riesgos, ya que se destaca el

liderazgo de la alta dirección y la integración de la gestión del riesgo, comenzando con la gobernanza de la organización (ISO 31000, 2018).

También encontramos, aunque con menos relación con la prevención de los Factores de Riesgo Psicosociales, pero que pueden servir de refuerzo a otras metodologías, la norma internacional establecida por Occupational Health and Safety Assessment Series, cuya mejor traducción es Serie de Evaluación de Seguridad y Salud Ocupacional, conocida con el acrónimo OHSAS. La norma OHSAS 18001 es una herramienta que proporciona una guía para que una organización pueda implementar y evaluarse a sí misma en relación con sus procedimientos de seguridad y salud ocupacional (OHSAS, s.f.).

### **Herramientas proporcionadas por entidades gubernamentales.**

En el ámbito público una herramienta confiable a la que acudir es el Programa Nacional para el Bienestar Emocional en el Trabajo (PRONABET) de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, el cual es una política pública enfocada a crear una nueva cultura de salud laboral en México, que fomenta el cuidado de las emociones en el trabajo y la prevención de Factores de Riesgo Psicosocial que afectan el bienestar de los trabajadores. El PRONABET tiene por objetivo que los trabajadores y empleadores tengan autocuidado de las emociones, autogestión de sus emociones y comunicación asertiva, promoviendo hábitos saludables y entornos laborales favorables que propicien: salud, seguridad, productividad y satisfacción. Para este fin, se utiliza el método “*Solve*” de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Para incorporarse al PRONABET es necesario realizar la solicitud a la STPS a través de correo electrónico en la siguiente dirección: [pronabet@stps.gob.mx](mailto:pronabet@stps.gob.mx). Por dicho medio se proporcionará la información relacionada y los pasos a ejecutar en el proceso de implementación del programa. Se aplica por ahora en los estados de Nuevo León, Jalisco, Estado de México y la Ciudad de México, y otorga orientación para incrementar el bienestar emocional de los trabajadores, favorecer el desarrollo humano, apoyar a los trabajadores en etapa de pre-retiro laboral y eliminar el estigma de los problemas de salud mental en el mundo laboral (STPS, 2016b).

La Secretaría de Trabajo también dispone de un esquema de cumplimiento voluntario denominado Programa de Autogestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (PASST), con la finalidad de que las empresas instauren y operen sistemas de administración en seguridad y salud en el trabajo, de acuerdo con estándares nacionales e internacionales, con sustento en la reglamentación vigente en la materia, a fin de favorecer el funcionamiento de centros laborales seguros e higiénicos (STPS-PASST, s.f.). Con la finalidad de motivar la participación de empleadores y trabajadores en el referido programa, los centros de trabajo podrán recibir el reconocimiento de “Empresa Segura”, en primer, segundo o tercer nivel, toda vez que acrediten el cumplimiento de la normatividad, el debido funcionamiento del Sistema de Administración en Seguridad y Salud en el Trabajo, así como la aplicación efectiva de su Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo. Cabe señalar que el PASST está orientado a las empresas que desarrollan actividades económicas con mayor índice de accidentabilidad, siniestralidad o riesgo, y con 50 o más trabajadores; no obstante, se encuentra abierto a todo centro de trabajo (STPS, 2015).

El Instituto Mexicano del Seguro Social, se suma también a la prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial por medio del programa de Entornos Laborales Seguros y Saludables (ELSSA), el cual es un programa voluntario para que las empresas implementen estrategias y acciones para mejorar la salud, seguridad y bienestar de las personas trabajadoras, así como la productividad y calidad en los centros de trabajo, basado en la coordinación y participación tripartita (empresa, trabajadores y el IMSS) para proteger la salud de los derechohabientes (IMSS, s.f.). Sus seis líneas de acción contienen autoevaluaciones para que la empresa pueda tener un diagnóstico en materia de seguridad, salud y bienestar en el trabajo, las cuales tienen vigencia de un año; la línea 4 aborda el Entorno Organizacional Favorable y los Factores de Riesgo Psicosociales asociados al trabajo. Tras la aplicación de las autoevaluaciones, las empresas pueden recibir asesorías gratuitas, opcionales y no punitivas por parte de ingenieros y médicos de salud en el trabajo para que, una vez identificadas las áreas de oportunidad,



este personal les emita recomendaciones para mejorar las condiciones de seguridad, salud y bienestar en el trabajo (IMSS, 2023).

Cabe destacar, que en el Artículo 80 de la Ley del Seguro Social se faculta al Instituto para proporcionar servicios de carácter preventivo, individualmente o a través de procedimientos de alcance general, con el objeto de evitar la realización de riesgos de trabajo entre la población asegurada. En especial, el Instituto establecerá programas para promover y apoyar la aplicación de acciones preventivas de riesgos de trabajo en las empresas de hasta cien trabajadores. En relación con los factores psicosociales en septiembre del 2018 se realizó la 1er Jornada del IMSS sobre factores Psicosociales Estrés y Salud Mental en el Trabajo (IMSS, 2018a) en el que incluso se estableció un Test de Estrés laboral adaptado del Cuestionario de Problemas Psicosomáticos (CPP).

En lo que respecta a la capacitación o formación, sin duda el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER) otorga certificaciones que contribuye a la competitividad económica, al desarrollo educativo y al progreso social de México, con base en el fortalecimiento de las competencias de las personas. Para la realización de programaciones de capacitación específicas, es sugerible apoyarse en agentes capacitadores registrados por la STPS para su impartición, y que además cuenten con las certificaciones del Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER) para poder impartir los cursos. Por otro lado, aunque a la fecha no cuente con una certificación en su Registro Nacional de Estándares de Competencia (RENEC) relacionada con la prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial, en caso de que el patrón decida contratar un consultor para la aplicación de las normas, para minimizar los riesgos que implica contratar a alguien improvisado, se recomendaría que fuera un consultor certificado en proporcionar servicios de consultoría general (en el estándar EC0249 de CONOCER) garantizando con ello, por lo menos, que va a utilizar una metodología probada y además que es competente para dar la asesoría correspondiente (Sieiro, 2019).

### **Herramientas proporcionadas por empresas privadas.**

En el ámbito privado existen varias empresas que constituyen una gran herramienta para la promoción de Entonos Laborales Favorables. Se encontró que las dos más famosas de nuestro país es el Distintivo de Empresa Socialmente Responsable que otorga el Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) junto con la Alianza por la Responsabilidad Social en México (AliaRSE), y el de Great Place to Work México. El Distintivo ESR® acredita a la empresa ante empleados, inversionistas, clientes, autoridades y sociedad en general, por asumir voluntaria y públicamente el compromiso de una gestión socialmente responsable, como parte de su cultura y estrategia de negocio. Se evalúa la responsabilidad social empresarial (RSE) por medio de la calidad de vida en la empresa, la ética empresarial, la vinculación, el medio ambiente y la gestión de la responsabilidad social empresarial. El diagnóstico es una herramienta en línea objetiva e imparcial, que considera los principales lineamientos, normas y estándares tanto nacionales como internacionales y sustenta sus respuestas a través de evidencias documentales, las cuales son clasificadas en los siguientes tipos: Políticas, códigos y reglamentos; Manuales y procedimientos; Evidencias de acción certificadas; Evidencias de acción no certificadas; Reconocimientos de terceros; Reportes públicos auditados y Reportes públicos no auditados (CEMEFI y AliaRSE, 2022).

En cuanto al reconocimiento Great Place to Work® (GPTW), con éste se valida que las organizaciones cumplen ciertos estándares o criterios mínimos para ser reconocidas como un buen lugar de trabajo, al medir la percepción de favorabilidad en las dimensiones de credibilidad, respeto, imparcialidad, orgullo y compañerismo entre los colaboradores de las organizaciones medidas por su ambiente laboral, es decir, se encarga de evaluar el ambiente de trabajo para los colaboradores en relación con el desempeño de la empresa, por medio de un cuestionario que tiene el objetivo de demostrar la cultura y buenas prácticas de la empresa; beneficios, prestaciones, filosofía, comunicación interna, entre otros aspectos (Castillo, 2019). Esta empresa incluso cuenta con un *software* para la aplicación de la Norma 035 (GPTW, s.f.).

Actualmente, además de los distintivos antes mencionados existen diversas plataformas proporcionadas por consultorías, empresas de reclutamiento, de gestión de talento, entre muchas otras, que ofrecen variados servicios como la gestión de la prevención de los Factores de Riesgo Psicosociales y la gestión de personal que trabaja a distancia. Es importante resaltar que no existe la obligatoriedad por parte de la STPS de contratar consultores externos para la aplicación de las normas en cuestión, de hecho, en ambas hace referencia a que, de estar conformada, la Comisión de Seguridad e Higiene sería responsable de su aplicación y monitoreo. Lamentablemente existen mucha charlatanería respecto a este tema, hasta que la STPS no certifique las Unidades de Verificación, para el caso de la Norma 035, habrá muchos supuestos consultores que lo único que generen será la desmotivación de los tomadores de decisiones en el ámbito empresarial para asumir lo importante en el mundo laboral que es la salud de los trabajadores (IDC, 2019). Es evidente que, principalmente para el caso del Teletrabajo, las Tecnologías de la Información y la Comunicación se hacen imprescindibles, por lo que en muchas ocasiones estas plataformas o softwares son una ideal herramienta para gestionar al personal, más que para la aplicación de las normas. El apoyo en estas plataformas deberá ser más para la gestión del personal que para la aplicación de las normas. Aunque existen varias, para dar ejemplo de estas plataformas mencionaremos Pandapé la cual fue desarrollada por la empresa de reclutamiento Computrabajo (Pandapé, s.f.), el software Factorial (Factorial, s.f.), el Sistema TRESS (Grupo TRESS, s.f.), y el Software SICOSS (SICOSS, s.f.). Las dos primeras ofrecen tanto servicios de reclutamiento como de gestión de personal a distancia, como es reloj checador, control de horario, gestión de vacaciones y ausencias, comunicación interna, difusión de políticas, encuestas, evaluaciones de desempeño, gestión de documentos con firma electrónica, aplicación de los cuestionarios y listas de verificación solicitados por las Normas 035 y 037. Algo a destacar en relación con el inciso 1.4.6 es que el software Factorial ya ofrece reclutamiento inteligente a través de la Inteligencia Artificial, la cual filtra en segundos los currículos que cumplan con la vacante (Factorial, s.f.) permitiendo ahorrar tiempos de selección. En el caso del Sistema

TRESS y el Software SICOSS, aunque está más enfocados en el servicio de cálculo de nómina, su sistema permite gestionar el capital humano, como: controlar la asistencia, administrar equipos de trabajo, impartir capacitación, herramientas comunicación interna, e incluso dar cumplimiento a obligaciones impuestas por las Normas de la STPS.

Las entrevistas realizadas nos permitieron percatarnos del gran papel que juegan los productos y servicios prestados por la empresa tecnológica Google. Durante y después de la pandemia, la empresa mejoró sus productos y expandió su gama de servicios enfocados en diferentes sectores como la educación, las empresas, los negocios independientes y las organizaciones sin fines de lucro (Google, s.f.). Específicamente para empresas existe el servicio de Google Workspace el cual es un sistema de herramientas que integra a la perfección todos los elementos esenciales del trabajo en equipo, como correo electrónico, chat, llamadas de voz y vídeo, documentos compartidos, gestión de tareas, consola de administración o herramientas de seguridad para que los usuarios puedan conectarse, crear y colaborar de forma fácil y fiable, estén donde estén (Vide, 2022). Por medio de la adquisición de un nombre de dominio<sup>11</sup> personalizado por cliente se ofrece un paquete de servicios compartidos de los productos de Google como son: Gmail (correo electrónico), Meet (Videoconferencias), Chat, Calendario, Drive (almacenamiento en la nube), Documentos (Word), Hojas de cálculo (Excel), Presentaciones, Formularios, entre muchos otros, teniendo el administrador del dominio acceso a toda la información de las cuentas y datos que se almacenan en dichas cuentas (Google Workspace, s.f.). Sin duda este es una gran herramienta para mejorar la comunicación ante el Teletrabajo.

Otra herramienta que permite la capacitación constante y que vale la pena mencionar por su impacto y nulo costo es la página de Capacítate para el empleo

---

<sup>11</sup> Un *dominio de internet* es un nombre único que identifica a una subárea de Internet. Su propósito es traducir las direcciones IP de cada activo en la red, a términos memorizables y fáciles de encontrar. Actualmente es habitual que una misma dirección IP sea compartida por varios dominios. (Dominio de Internet, s.f.).

ofrecida por la Fundación Slim. Los certificados tienen una validez oficial de la SEP y curricular (Capacítate para el empleo, s.f.).

Lo anterior permite apreciar que existen varias herramientas que nos permiten promover un Entorno Organizacional Favorable libre de violencia y prevenir los Factores de Riesgo Psicosociales, los cuales al vincularlos a la Norma 035 pueden potencializar los beneficios y la correcta aplicación, especialmente en la modalidad a distancia.

### **Instrumentos de Medición**

Conforme lo detallado en el inciso 2.1.6 las herramientas de medición proporcionadas por la Norma 035 para la identificación y análisis de los Factores de Riesgo Psicosocial y evaluación del Entorno Organizacional en los centros de trabajo presentan inconsistencias en relación con el marco teórico y falta de validez. Aunque la norma permite que los centros de trabajo diseñen y apliquen sus propios cuestionarios, siempre y cuando cumplan con los requisitos de confiabilidad y validez señalados en el numeral 7.5, es importante conocer otras herramientas que permitan medir el entorno laboral ya que lo importante no es el cumplimiento normativo sino la salud mental de los trabajadores. Así mismo, dentro de las necesidades de acción que la Norma establece en caso de resultar un nivel de riesgo alto o muy alto de la aplicación de los cuestionarios, se deberán realizar evaluaciones específicas de los Factores de Riesgo Psicosociales, para lo que los siguientes instrumentos pudieran ayudar. En la investigación antes mencionada de Duarte y Vega (2020), dentro de los estudios analizados encontramos algunos que han aplicado herramientas diferentes para complementar la norma, los cuales son:

- Oxford Happiness Questionnaire (OHQ) o Cuestionario de la Felicidad de Oxford se podrá utilizar como un indicador de mejora del bienestar psicológico dentro de las organizaciones. Monroy y Chiatchoua (2019) proponen complementar el OHQ con la aplicación de la Guía de Referencia III dentro de la Norma 035.

- El Maslach Burnout Inventory - General Survey (MBI-GS) es un cuestionario para la evaluación del entorno laboral que mide la presencia de desgaste ocupacional o “burnout” a partir de tres dimensiones: agotamiento emocional, eficacia profesional e indiferencia o cinismo. Respecto a la Norma 035, utilizada como sustento teórico en el estudio de Ruvalcaba, Gómez y Linares (2020), concluyen que este trabajo se puede complementar con otros, a fin de detectar posibles riesgos psicosociales, tal como lo indica la citada norma.
- En el estudio realizado por Saldaña, et. al. (2019), citado en Duarte y Vega (2020) se utiliza el Cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MQL) y el Cuestionario de Estrés de la Organización Internacional del Trabajo y la Organización Mundial para la Salud junto con los instrumentos de la Norma 035. El MQL evalúa los estilos de liderazgo y sus resultados. Y el Cuestionario de Estrés de la OIT-OMS mide la estructura y clima organizacional, tecnología, influencia del líder, territorio y cohesión del grupo de trabajo. El estudio permitió encontrar niveles de estrés que pueden no ser dañinos y factores de riesgo propios de la actividad elevados. Los factores de riesgo de ambiente de trabajo, jornada de trabajo, interferencia familia-trabajo y violencia se correlacionan con el estrés. Por otra parte, el liderazgo presentó una correlación inversa con factores de riesgo. Con apoyo en lo anterior, los autores de esta investigación sugieren realizar una intervención en la población, con la finalidad de brindar un apoyo psicológico, emocional y consejería, para evitar el estrés y disminuir los factores de riesgo presentes en el trabajo.
- Otros instrumentos que pueden servir de apoyo para la identificación de violencia laboral o la medición de la calidad de vida en el trabajo pueden ser la Escala de Violencia en el Trabajo (EVT) de Uribe (2013) y Escala de Calidad de Vida en el Trabajo (ECVT) de Patlán (2016). Ambos utilizados en el estudio de Patlán (2020b) sobre el efecto de la violencia en el trabajo en los trastornos psicosomáticos y la calidad de vida en el trabajo. Los resultados del estudio indican que algunos factores de violencia en el trabajo tienen un efecto significativo en los trastornos psicosomáticos. Asimismo, la

violencia en el trabajo genera efectos significativos en la CVT. Ello pone en evidencia la presencia de violencia en el trabajo en la organización y la necesidad de identificar y realizar intervenciones para atender y prevenir esta problemática. Como ya vimos la Norma 035 no hace énfasis especial en la Violencia Laboral, por lo que estos instrumentos resultan de gran apoyo para abordar la problemática.

- La Batería para el Estudio de las Condiciones de Trabajo de Carácter Psicosocial realizada por Carrión García, fue utilizada en el estudio realizado por Luna, Anaya y Ramírez (2019). Consta de 75 ítems que agrupan cuatro dimensiones, que se pueden evaluar por separado y un total de 14 factores. Tiene como intención la evaluación de la percepción que tiene la población trabajadora de las condiciones de trabajo de carácter psicosocial en su propio entorno laboral, así como de los factores individuales y los síntomas subjetivos y alteraciones de la salud. La investigación concluye resaltando la importancia de utilizar instrumentos precisos y contextualizados para tener un mejor control en la prevención de los factores psicosociales.

Existen muchos otros métodos de evaluación de riesgos psicosociales, la Fundación Estatal para la Prevención de Riesgos Laborales, F.S.P, en España, a través de su canal de comunicación en riesgos psicosociales, recomienda varias herramientas para tal fin, que pudieran ser adaptados para la realidad latinoamericana, y en específico para México. Dos de los métodos más utilizados son el Método CoPsoQ ISTAS 21. Versión 2. el cuál es la adaptación al español del método CoPsoQ (Cuestionario Psicosocial de Copenhagen), desarrollado por el Instituto Nacional de Salud de Dinamarca, que sirve para la evaluación e intervención preventiva de los Factores de Riesgo Psicosocial. Y el otro es el Método FPSICO 3.1. elaborado por el Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo, órgano gubernamental dependiente del Ministerio de Trabajo y Economía Social, el cual fue diseñado para sugerir cambios de organización y de gestión en la empresa, que ayuden a una mejora en el clima psicosocial, igualmente para detectar condiciones desfavorables en el marco laboral y obtener

información, a partir de las percepciones de los trabajadores sobre las condiciones psicosociales de su trabajo (INSST-CEPYME, s.f.). Cabe destacar que gran parte del fundamento teórico que encontramos en las referencias de la Norma 035 parte de las Notas Técnicas de Prevención (NTP), emitidas por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, las cuales son guías de buenas prácticas, que constituyen un manual de consulta indispensable para todo prevencionista y obedece al propósito del Instituto de facilitar a los agentes sociales y a los profesionales de la Prevención de Riesgos Laborales herramientas técnicas de consulta, a las que conviene referirse para ahondar en ciertos temas relacionados con la prevención de los Factores de Riesgo Psicosociales. Aunque sus indicaciones no son obligatorias salvo que estén recogidas en una disposición normativa vigente, a efectos de valorar la pertinencia de las recomendaciones contenidas en una NTP concreta es conveniente tener en cuenta su fecha de edición (INSST, s.f.).

Otro instrumento psicométrico muy utilizado en México es la Escala Mexicana de Desgaste Ocupacional (EMEDO) desarrollada por el Dr. Uribe Prado (2007). Ésta es una escala que ha mostrado congruencia teórica con los trabajos de Maslach y Jackson (1981) para medir burnout; además, está adaptada a población mexicana y ha mostrado buena confiabilidad en esta población. Está conformada por 110 reactivos que se agrupan en tres componentes: 1) Burnout: nueve reactivos para agotamiento emocional, nueve para despersonalización y doce para insatisfacción; 2) Aspectos psicosomáticos: 40 reactivos que evalúan diferentes factores psicosomáticos, y 3) Información sociodemográfica: 40 reactivos (Landa et.al., 2017). Con relación al Clima Laboral, encontramos una herramienta útil en la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO) desarrollada por Gómez Maldonado y Vicario Ocampo (2008) es un instrumento breve que consta de 29 reactivos y considera un enfoque integral al conformarse en tres niveles que contienen 8 factores: 1) el sistema individual arroja dos factores: Satisfacción en el trabajo y Autonomía en el trabajo), 2) el sistema interpersonal arroja dos factores: Relaciones sociales y Unión y apoyo entre compañeros de trabajo, y 3) el sistema organizacional que identifica cuatro factores: Consideración de directivos,



Beneficios y recompensas, Motivación y esfuerzo y Liderazgo de directivos (Patlán, 2013).

Por su parte, en Colombia, la Resolución 2646 de 2008 del Ministerio de Protección Social estableció disposiciones y definió responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a Factores de Riesgo Psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional (Ministerio de la Protección Social, 2008). Estos Factores de Riesgo Psicosocial deben ser evaluados bajo el instrumento de batería de riesgo psicosocial validado por el Ministerio del trabajo en conjunto con la Universidad Javeriana (Ministerio de la Protección Social, 2010). La batería consiste en aplicar una sucesión de cuestionarios los cuales evalúan parte Intralaboral, extralaboral y estrés, es de obligatoria aplicación para todas las empresas colombianas, sin importar su número de trabajadores ni sector económico (Tocasuchil, 2020). Esta batería fue usada como referencia para la realización de las guías contenidas en la Norma 035. También encontramos una herramienta para medir el Clima Organizacional que juega un papel importante para las investigaciones en el ámbito organizacional, industrial y para las ciencias empresariales, siendo la Escala de Clima Organizacional (EDCO) desarrollada en 1999 por Acero Yusset et al., en la Universidad Konrad Lorenz en Santa Fe de Bogotá. Basándose en el modelo teórico de Litwin y Stringer (1968), la prueba que consta de 40 reactivos y se conforma en ocho dimensiones: relaciones interpersonales, estilo de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, calidad y coherencia en la dirección y valores colectivos (Mamani, 2019).

Además de sugerir la adopción de alguna de las herramientas mencionadas para reforzar la prevención de los Factores de Riesgo Psicosociales, también sería conveniente plantear la necesidad de que tal tarea sea desempeñada por un especialista. En las entrevistas realizadas nos percatamos de que algunos de los responsables de aplicar y vigilar el cumplimiento de la norma no tenían preparación académica o experiencia laboral sobre factores psicosociales, debido

a que eran contadores o ingenieros. Por otro lado, el participante 2, la firma contable, cuenta con un área independiente de capacitación y aunque Recursos Humanos se encarga de los Factores Psicosociales, emplean a una persona con experiencia en el tema. En la actualidad las empresas promueven la gestión positiva del Entorno Organizacional al interior de la empresa mediante la gerencia y los responsables de las áreas de salud en el trabajo, la comisión de seguridad e higiene y/o el área de recursos humanos. Lamentablemente ello incluso se ve incitado por el gobierno al considerar que el cumplimiento de las obligaciones establecidas en los artículos 43 y 55 del Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo, no tienen por qué generar cargas económicas extras para la empresa ya que se considera que pueden encomendarse al responsable de los servicios preventivos de seguridad y salud en el trabajo y, por ende, no existirán costos adicionales para cumplir con estas obligaciones; aunado a ello considera que el responsable del servicio preventivo de seguridad y salud en el trabajo debe ser un ingeniero o un médico, en caso de querer implementar un programa para la atención de la salud mental se puede contratar un psicólogo, o para la recepción de quejas o denuncias por actos de violencia laboral, un abogado (Secretaría de Economía, 2017). Sin embargo, la generación de un Entorno Organizacional Favorable por medio de la prevención de los Factores de Riesgo Psicosociales requiere de una atención especial por parte de profesionistas especializados en el tema. En España, por ejemplo, la ley 31/1995 sobre la Prevención de Riesgos Laborales establece la figura del delegado de Prevención como representación y participación de los trabajadores en la prevención de riesgos y la mejora de las condiciones de trabajo. Y la Ley 39/1997 de los Servicios de Prevención, en el anexo VI, describe la formación necesaria para el Técnico Superior en Prevención de Riesgos Psicosociales y se explicita como una de las especialidades la de Ergonomía y Factores Psicosociales (OSALAN, 2014). En base a ello, muchas instituciones y empresas desarrollan y ponen en marcha herramientas preventivas especializadas en el tema, por ejemplo, la Universidad de Valencia formó una Comisión de Riesgos Psicosociales, órgano paritario que emana del Comité de Seguridad y Salud y que está formado por representación institucional y sindical

cuya función es asesorar, mediante la formulación de propuestas, evaluaciones e informes, sobre factores psicosociales emergentes a la organización que puedan afectar a la salud de los trabajadores y trabajadoras (Universidad de Valencia).

Bajo esta línea de pensamiento, sugerir que en México se regule la formación de una Comisión Mixta de Salud Mental o de Cuidado del Entorno Organizacional, pudiera sonar un tanto precipitado, la complejidad del tema al presentarse conceptos que requieren análisis e interpretación específica como lo son, por ejemplo, el registro de las cargas de trabajo, la evaluación rutinaria del liderazgo y las relaciones o el monitoreo de la violencia laboral, el acoso y los malos tratos, plantea la necesidad de por lo menos crear un área, dentro de la Comisión de Seguridad e Higiene, encargada de la prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial.

Es evidente que aunque en México la Norma 035 abrió la puerta de lleno a la consideración de la salud mental en el trabajo, lamentablemente al no haberle dado la importancia debida en años anteriores, ni las empresas, ni las consultorías tienen claro cómo aplicar y revisar el cumplimiento de dicha normativa, y evidentemente tampoco queda claro quién debe implementar las políticas para crear un Entorno Organizacional Favorable (dentro de la empresa) y quien debe revisar el cumplimiento de dicha política (externo a la empresa) (Hernández, 2018). La necesidad de un área especializada en el tratamiento de dichos riesgos establece a su vez la necesidad de preparar a profesionistas especializados en ello. Actualmente el plan de estudios que más se adapta a las necesidades de dicho puesto sería el del Psicólogo Organizacional, al cursar materias relacionadas con la salud en el trabajo, los procesos psicosociales en las organizaciones, entre otras, es el profesionista que mejor preparado se encuentra para desempeñar tales tareas. Sin embargo, aún queda generar un esfuerzo conjunto entre gobierno e instituciones académicas para reforzar el aprendizaje y especialización en ésta área por medio de cursos certificados emitidos por la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS), por el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER), o por parte de instituciones académicas ofreciendo diplomados, posgrados e incluso

incorporando materias dentro de los planes de estudio universitarios, ayudarán a dar un mayor auge a la importancia de la prevención de los Factores de Riesgo Psicosociales. Recordemos que al final, el impacto que éstos tienen en la sociedad es enorme, por lo que no solo se generan Entornos Organizacionales Favorables al ser atendidos, sino que sus consecuencias se verían reflejadas en los núcleos familiares y en la sociedad misma.

## **Resultados**

La investigación documental sobre el desarrollo histórico de la salud laboral y sobre los conceptos que giran en torno a las normas estudiadas nos permite reconocer la importancia que en las últimas décadas ha cobrado el estudio y la aplicación de los Factores Psicosociales como respuesta a la presión que actualmente viven personas, empresas y gobiernos resultado de una economía y una sociedad globalizada. La dinámica de los entornos ejemplificada por medio de los desafíos indagados ante los que se enfrenta la prevención de los Factores de Riesgos Psicosociales en el panorama actual obliga a empresas y gobiernos a tener mayor capacidad de adaptación instándolos a cambiar la forma en que dirigen su entorno y a dejar paradigmas de dirección de cuando el mundo se desarrollaba bajo entornos económicos, políticos, sociales o tecnológicos, prácticamente estáticos. El auge de las tecnologías de la información y el creciente acceso a internet ha permitido la globalización y el libre comercio y esto ha transformado el mundo, si primero las sociedades se enfocaban en la producción (sector primario), y después los recursos se asignaban al sector industrial (sector secundario) ahora la gran mayoría de las personas trabajan en el difuso sector de los servicios (sector terciario). Vivimos en una época de constante cambio y transformación que ha afectado la organización del trabajo, pasando de una sociedad del trabajo a una sociedad de riesgo donde las condiciones son inciertas y precarias, atenuando la necesidad de enfocar esfuerzos en cuidar la calidad de vida de la población. Lamentablemente, la iniciativa gubernamental de regular por medio de leyes y normas los aspectos laborales obedecen más a la necesidad de cumplir con agendas de organismos internacionales o lograr firmar

acuerdos comerciales que a un interés genuino por mejorar el bienestar de la ciudadanía. El resultado de ello es el desconocimiento de la importancia, por su impacto social, que la salud en el trabajo y en específico los Riesgos Psicosociales tienen. Es entendible que las empresas en una búsqueda por ganancias económicas prioricen la productividad, pero se debe tener una visión general de los factores que entran en juego y su interrelación. La investigación jurídica del tema permite reconocer que la normatividad es tan solo el medio y no el fin en sí mismo y que lo importante es el compromiso auténtico de cumplir esta regulación por su trascendencia y no por su obligatoriedad, teniendo en cuenta sus carencias y buscando otras herramientas que la complementen, en beneficio del desarrollo productivo y el bienestar de la fuerza laboral. Para ello se buscó por medio de entrevistas identificar acciones y procedimientos que actualmente se apliquen para en base a éstos explorar metodologías y herramientas complementarias a la normativa que sirvan a las empresas de refuerzo para la prevención de los Factores de Riesgos Psicosociales. Las entrevistas también evidenciaron que al utilizar otras herramientas es más fácil adaptarse a cambios inesperados como fue la pandemia, por ejemplo, dos participantes (2 y 5) contaban con un distintivo (ESR), el participante 2 tenía la certificación ISO 9001 y en el caso del uso de plataformas de gestión laboral 3 participantes hacían uso de ellas (1, 2, y 5). Ello les ayudó a afrontar el trabajo a distancia e incluso adoptar la modalidad de Teletrabajo de manera permanente tal y como lo comenta el participante 2. En ese sentido, las empresas deben percibir las inversiones en estrategias en materia de gestión de talento como un retorno de inversión, y para ello las Tecnologías de la Información y la Comunicación son esenciales, reflejándose en la productividad y las ganancias. La edición de 2023 del informe Tendencias Globales de Capital Humano de la consultora Deloitte muestra que los líderes de empresas ven la incorporación de plataformas de colaboración digital como el factor más importante para lograr que el trabajo remoto sea sostenible para las organizaciones (Deloitte, 2023).

# **DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES**

## DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Los retos y desafíos que se presentan para prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial deben ser abordados desde el aspecto social, gubernamental y empresarial con urgencia, no solo debido a su importancia sino ante la presencia de nuevas modalidades de empleo como el Teletrabajo. En el marco del Día Mundial de la Seguridad y Salud en el Trabajo de 2016, la OIT ha señalado que el impacto de los riesgos psicosociales y del estrés relacionado con el trabajo es un problema global que afecta a todos los países, todas las profesiones y todos los trabajadores, tanto en los países desarrollados como en desarrollo (OIT, 2016b). Ante ello la situación en México es preocupante, según el estudio publicado en 2021 por la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) titulado *“Covid-19 and Well-being: life in the pandemic”*, México es el país con el mayor nivel de ansiedad entre su población respecto de los miembros de dicha organización. En casos de depresión, nuestro país también tuvo un incremento drástico. Y respecto a las horas trabajadas, el informe arroja que México es el país de la OCDE en donde se dedican más horas al trabajo, en promedio los mexicanos, trabajan 2 mil 137 horas al año; mientras que los países de la organización tienen un promedio de mil 730 horas (OCDE, 2021). Estos son sólo algunos ejemplos de la situación crítica en la que se encuentra la prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial en nuestro país, y no señalemos a la pandemia de las afectaciones en la salud mental de los trabajadores, estos problemas evidentemente venían de antes y fueron atenuados por ésta. Ya desde 2018 el Instituto Mexicano del Seguro Social confirmaba el hecho de que el 75% de los mexicanos padece fatiga por estrés laboral, superando a países como China y Estados Unidos (IMSS, 2018b). En la actualidad, de acuerdo con el estudio *“Tendencias Globales de Talento 2022-2023”* de la empresa de consultoría Mercer, el 81% de la fuerza laboral en México está en riesgo de burnout; las tendencias observadas en tal estudio se desprenden de diversos resultados, como la proporción de personas propensas al agotamiento laboral o el hecho de que

sólo 27% de la fuerza laboral en México considera que su empleador satisface todas sus necesidades (Mercer, 2023).

Ante el panorama presentado en la investigación documental y en las entrevistas realizadas surgen varias líneas de investigación. La primera que se presenta es la evidente necesidad de reforzar la normativa actual. Respecto a este tema cabe resaltar el trabajo de la Dra. Patlán Pérez (2020a) titulado Claroscuros de la NOM-035-STPS-2018 Factores de riesgo psicosocial en el trabajo: Identificación, análisis y prevención, citado en Duarte y Vega (2021) que fue abordado en el inciso 2.1.6. En dicho trabajo la Dra. Patlán analiza las características contradictorias, inconsistencias e incongruentes de la referida norma, además de sus debilidades en sus fundamentos teóricos y metodológicos, por lo que concluye señalando la necesidad de plantear a futuro mejoras en esta norma oficial mexicana. Como este han surgido varios estudios que permitirían reforzar la metodología empleada por la norma para la prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial. Son investigaciones que aportan una gran mejora a las legislaciones y que deberían ser considerados por la autoridad si lo que se espera es un impacto real en la calidad de vida de los trabajadores por medio de las legislaciones. En el inciso 2.2 al analizar bajo la misma línea la Norma 037 encontramos inconsistencias similares. Es imperante realizar propuestas de iniciativa de reforma para reforzar el aspecto teórico y mejorar los instrumentos que ambas normas proporcionan.

La implementación del Teletrabajo abre muchas líneas de investigación en relación con cada uno de los Factores Psicosociales, como influye en ellos, incluso si se entienden igual en la modalidad presencial o a distancia. Por ejemplo, por medio de la respuesta del Participante 1 en la categoría de Violencia nos percatamos que la forma en la que tiene lugar el acoso laboral ha evolucionado, debido a los profundos cambios que las tecnologías han generado en la forma de relacionarnos en el trabajo. Teniendo en cuenta que el acoso está asentado en un contexto social, de relación, basado en la desigualdad de poder (el acosador puede presionar al acosado), esto ha generado un cambio importante en las formas de ejercer el acoso. La exposición social que generan las nuevas



tecnologías, mediante redes sociales, aplicaciones de comunicación, videoconferencias generan nuevos nichos en los que el acosador puede ejercer presión (Fernández, 2022). Otro ejemplo, evidenciado por las respuestas dadas por los entrevistados en la categoría de jornada laboral, es el preocupante incremento de horas extras que genera el Teletrabajo. Tal y como se lee en la Guía práctica de la OIT sobre el Teletrabajo (2020) durante la pandemia de Covid-19 y después de ella, las investigaciones sobre el trabajo a distancia han demostrado repetidamente que los empleados que trabajan desde el hogar tienden a trabajar más horas que cuando lo hacen dentro de los centros de trabajo, en parte porque el tiempo para desplazarse al lugar de trabajo es sustituido por actividades laborales y también debido a los cambios en las rutinas de trabajo y a la desaparición de los límites entre el trabajo remunerado y la vida personal. El Teletrabajo, en general, puede dar lugar a un horario de trabajo más prolongado y a un aumento de la carga de trabajo durante las noches y los fines de semana.

De igual manera sería relevante hacer estudios donde se investigue con más detalle los factores que impactan específicamente en la sociedad mexicana, así como en ciertos sectores divididos por edad, giro de empresa, entre otros, con el fin de prevenir con más certeza tales riesgos. Los Factores de Riesgo Psicosocial no son iguales para la sociedad europea que para la latina, o para los adultos mayores que para los jóvenes, incluso pueden variar entre el sector manufacturero y el de servicios. El abanico de investigaciones es realmente amplio y con gran oportunidad de beneficio.

Varios de los participantes en diferentes categorías mencionaron la dificultad para la empresa de vigilar los factores psicosociales, por ejemplo, la interferencia en la relación trabajo-familia. Ante esta dificultad las empresas optaron por dar voto de confianza a los trabajadores para autogestionar ciertos factores psicosociales. Ante ello surge la duda, y abre otra línea de investigación, sobre el nivel de adaptabilidad del entorno laboral de los centros de trabajo al Teletrabajo, ¿Es realmente posible trasladar el contexto de la oficina al trabajo a distancia?, ¿Optar por desvincular ambos entornos sería una opción más adecuada? Las

personas que trabajen desde casa lo harían sin un contrato laboral, trabajando por productos o proyectos. De esta manera se incentivaría el trabajo independiente o *freelance*, y la gestión de temas laborales como la prevención de los Factores de Riesgo Psicosociales recaería en la persona que trabaja bajo la modalidad de Teletrabajo y no en las empresas lo que disminuiría costos y cumplimientos de responsabilidades patronales. Sin embargo, este panorama abre una gran incógnita, ¿La sociedad está preparada para auto gestionarse? El consultor y profesor de negocios austriaco Peter Ferdinand Drucker afirmaba que una sociedad sana se basa en una buena autogestión (Infojobs, s.f.), lamentablemente en medio del frenesí de la multitarea diaria, fácilmente caemos presos de las emociones reactivas y llevamos a cabo acciones equivocadas que llevan a resultados personales y profesionales indeseados y desaprovechados, ante ello la probabilidad de ser víctima de trastornos mentales causados por Factores de Riesgo Psicosociales, es muy alta.

Por otro lado, sería importante que a nivel poblacional se investigara el impacto que la normativa actual, respecto a la prevención de los Factores de riesgo Psicosocial ha tenido en base al nivel de riesgo determinado por los resultados obtenidos de los cuestionarios aplicados conforme a las Guías de Referencia II y III establecidas en la Norma 035 que, aunque dicho instrumento presenta inconsistencias, sólo el gobierno tiene la capacidad para determinar una muestra representativa que permita generalizar los resultados, ya que tales instrumentos son aplicados a nivel nacional en todo tipo de empresas.

Indagar sobre que herramientas, de las exploradas, son las idóneas para complementar la normativa, o cual es la más usada por las empresas o la que genera un mayor impacto en la gestión de los Factores Psicosociales, ya sea de manera general o por cada uno, sería otro gran abanico de investigación. Sin embargo, la principal limitante que se nos presentó para aplicar las entrevistas fue el conseguir la muestra, en este sentido empresas de consultoría, auditoría, aquellas que otorgan certificaciones como Great Place To Work, al tener acceso a las acciones que realiza cada empresa, son quienes podrían implementar tales investigaciones.

## **Conclusión**

Para solventar los retos y desafíos que se presentan al prevenir los Factores de Riesgo Psicosocial ante la modalidad de Teletrabajo es necesaria la participación consciente de todos los implicados: sociedad, gobierno, empresarios y empleados. Sin embargo, podemos concluir que aquel con mayor trascendencia en ello son las empresas, aunque las políticas se esfuercen por involucrar a las organizaciones en las buenas prácticas por medio de legislaciones o acciones de intervención, si no hay interés, compromiso y disponibilidad por parte de los empleadores no se podrá establecer estándares para la óptima salud mental ocupacional. De acuerdo con un estudio realizado en 2021 por la empresa de consultoría de WellLatam titulado ¿Qué tan saludablemente trabajamos en México?, a tres años de la publicación de la Norma 035 su importancia no había terminado de permear por completo en las organizaciones ya que sólo 39% de las empresas habían aterrizado el diagnóstico en un plan de intervención para corregir posibles riesgos. Además, los desafíos de la nueva regulación no solamente se reflejan en la falta de acciones para prevenir los posibles riesgos detectados, el estudio de WellLatam también evidenció que las organizaciones están buscando implementar la norma por un enfoque de cumplimiento normativo, pero sin entender realmente la importancia de atender los Factores de Riesgo Psicosocial (Hernández, 2021). Por ello creímos importante indagar teóricamente la salud en el trabajo y la normativa actual respecto a la prevención de tales factores, explorando alternativas que permitan reforzar las normas e involucrarse realmente con un campo de acción cuyo impacto es de gran importancia tanto para las empresas como para la sociedad. En conclusión es imprescindible complementar la normativa con otras herramientas que de preferencia tengan de base el uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación especialmente al hablar de Teletrabajo.

Así mismo, con la intención de incrementar la confianza y concientizar a la sociedad de la importancia de la identificación y prevención de los Factores de Riesgo Psicosocial en general y ante a modalidad de Teletrabajo se deberá

reforzar tanto teórica como prácticamente sus bases. Ante ello, la presente investigación deja en entreatuerto un abanico de opciones a indagar, como son:

- Se requieren investigaciones no solo para detectar inconsistencias en el fundamento teórico y en los instrumentos dados por las normas, sino propuestas de mejora que permitan solicitar al gobierno una revisión y adaptación de la normativa para una prevención más efectiva.
- Otra incógnita que se abre es en base a la viabilidad de entender a los Factores Psicosociales de la misma manera tanto en la modalidad presencial como en la de Teletrabajo. Es decir, la interferencia trabajo-familia se identifica o analiza de la misma manera en ambas modalidades. Por ello, sería idóneo investigar cada uno de los factores en cada una de las modalidades, lo que permitiría generar instrumentos de medición aptos para el trabajo presencial o a distancia, e incluso para la modalidad híbrida.
- Lo anterior abre otra línea de indagación con respecto a la posibilidad de trasladar el entorno del centro de trabajo a la modalidad de Teletrabajo, con todo lo que ello implica, por lo que nos preguntamos ¿Desvincular ambos entornos sería una opción más adecuada?
- Sondeos sobre la forma en la que impactan cada factor en una sociedad en específico, o que herramientas de las mencionadas generan un mayor beneficio, serían también exploraciones convenientes.

En este sentido, esperamos que esta investigación pueda generar un beneficio, ya sea por medio de crear consciencia de la importancia del tema en los empresarios o en los encargados de la prevención de los Factores de Riesgo Psicosociales, y al haber indagado otras herramientas para su identificación, análisis y prevención. La OMS (2022) define la salud mental como un estado de bienestar en el cual cada individuo desarrolla su potencial, puede afrontar las tensiones de la vida, puede trabajar de forma productiva y fructífera, y puede aportar algo a su comunidad. Esperamos que esta investigación sea un pequeño aporte a la psicología y a la salud ocupacional para lograr dicho objetivo en la sociedad mexicana.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### Organismos Gubernamentales

Biblioteca de Publicaciones Oficiales del Gobierno de la República. (27 de abril del 2018). *Bienestar emocional y desarrollo humano en el trabajo: Evolución y desafíos en México*. Gobierno de México. Recuperado el 20 de mayo del 2019, de <https://www.gob.mx/publicaciones/articulos/bienestar-emocional-y-desarrollo-humano-en-el-trabajo-evolucion-y-desafios-en-mexico-123710?idiom=es>

Centro Nacional de Excelencia Tecnológica en Salud (CENETEC). (2017). *Catálogo Maestro de Guías y Práctica Clínica (CMGPC)*. Gobierno de México, Secretaría de Salud. Recuperado el 20 de mayo del 2019, de <http://cenetec-difusion.com/gpc-sns/?p=3081>

Diario Oficial de la Federación (DOF). (11 de enero del 2021). *Decreto por el que se reforma el artículo 311 y se adiciona el capítulo XII Bis de la Ley Federal del Trabajo, en materia de Teletrabajo*. Recuperado el 17 de mayo del 2023, de [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5609683&fecha=11%2F01%2F2021#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5609683&fecha=11%2F01%2F2021#gsc.tab=0)

Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS). (10 de febrero del 2023). *Promueve ELSSA acciones para que las empresas cuenten con un Entorno Organizacional Favorable*. Recuperado el 17 de mayo del 2023, de <http://www.imss.gob.mx/prensa/archivo/202302/065>

Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS). (2018a). *1er Jornada del IMSS sobre factores Psicosociales Estrés y Salud Mental en el Trabajo*. Recuperado el 22 de julio del 2022, de <http://www.imss.gob.mx/salud-en-linea/estres-laboral/primer-jornada>

Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS). (2018b). *Estrés Laboral*. Recuperado el 27 de junio del 2023, de <http://www.imss.gob.mx/salud-en-linea/estres-laboral>

- Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS). (s.f.) *Programa Entornos Laborales Seguros y Saludables* (ELSSA). Recuperado el 28 de diciembre del 2022, de <https://www.imss.gob.mx/elssa> y <https://elssa.imss.gob.mx/>
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT). (2015). *Algunas orientaciones para evaluar los Factores de Riesgo Psicosocial*. España, Madrid 2011: VII Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo, Edición ampliada 2015
- Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST). (s.f.). *Notas técnicas de prevención*. España: Ministerio de Trabajo y Economía Social. Recuperado el 27 de julio del 2022, de <https://www.insst.es/ntp-notas-tecnicas-de-prevencion>
- Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST-CEPYME). (s.f.). *Metodologías de evaluación de riesgos psicosociales*. Recuperado el 16 de mayo del 2022, de <http://prp.cepymearagon.es/index.php/metodologias-de-evaluacion-de-riesgos-psicosociales/#:~:text=Dos%20de%20los%20m%C3%A9todos%20de,los%20factores%20de%20riesgo%20psicosocial>.
- Instituto Vasco de Seguridad y Salud Laborales (OSALAN). (2014). *Guía de Prevención de Riesgos Psicosociales*. Gobierno Vasco, España. Recuperado el 19 de agosto del 2020, de [https://saludlaboral.org/wp-content/uploads/2019/04/1\\_guia\\_riesgos\\_psicosociales.pdf](https://saludlaboral.org/wp-content/uploads/2019/04/1_guia_riesgos_psicosociales.pdf)
- Ley Federal del Trabajo (LFT). (01 de abril de 1970). *Última reforma publicada 27 de diciembre del 2022*. Diario Oficial de la Federación. Gobierno de México.
- Ministerio de la Protección Social. (17 de julio del 2008). *Resolución 2646 de 2008*. República de Colombia. Recuperado el 27 de julio del 2022, de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31607>
- Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de Riesgo Psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención. (23 de octubre del 2018). Diario Oficial de la Federación. Gobierno de México: Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

- Norma Oficial Mexicana NOM-037-STPS-2023, Teletrabajo-Condiciones de seguridad y salud en el trabajo. (08 de junio del 2023). Diario Oficial de la Federación. Gobierno de México: Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo. (13 de noviembre del 2014). Diario Oficial de la Federación. Gobierno de México: Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- Secretaría de Economía. (2017). *Manifestación de Impacto Regulatorio Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2017*. Recuperado el 20 de mayo del 2019, de <https://cofemersimir.gob.mx/mirs/45755>
- Secretaría de Salud. (s.f.). *Catálogo de Maestro. Guías de Práctica Clínica*. Recuperado el 15 de mayo del 2019, de [http://cenetec-difusion.com/gpc-sns/?page\\_id=313](http://cenetec-difusion.com/gpc-sns/?page_id=313)
- Secretaría de Salud. (2010a). *Guía Práctica Clínica Diagnóstico y Tratamiento de los Trastornos de Ansiedad en el Adulto*. Gobierno de México.
- Secretaría de Salud. (2010b). *Guía Práctica Clínica Diagnóstico y Tratamiento de los Trastornos del Sueño*. Gobierno de México.
- Secretaría de Salud. (2011). *Guía Práctica Clínica Diagnóstico y Manejo del Estrés Postraumático*. Gobierno de México.
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS). (2016a). *Bienestar emocional y desarrollo humano en el trabajo: Evolución y desafíos en México*. Gobierno de México.
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS). (17 de marzo del 2021a). *Compromisos laborales derivados de tratados comerciales internacionales*. Recuperado el 09 de mayo del 2022, de <https://www.gob.mx/stps/acciones-y-programas/compromisos-laborales-derivados-de-tratados-comerciales-internacionales>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS). (22 de octubre del 2019). *Guía Informativa. NOM-035-STPS-2018, Factores de Riesgo Psicosocial Identificación, análisis y prevención*. Recuperado el 20 de mayo del 2019, de <https://www.gob.mx/stps/documentos/guia-informativa-nom-035>

Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS). (23 de marzo del 2016b). *PRONABET, herramienta eficaz de la STPS para prevenir Factores de Riesgo Psicosocial*. Boletín de Prensa No. 564. Recuperado el 22 de septiembre del 2022, de <https://www.gob.mx/stps/prensa/pronabet-herramienta-eficaz-de-la-stps-para-prevenir-factores-de-riesgo-psicosocial>

Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS). (2015). *STPS ayuda a empresas a reducir accidentes y enfermedades de trabajo*. Recuperado el 20 de marzo del 2020, de <https://www.gob.mx/stps/articulos/stps-ayuda-a-empresas-a-reducir-accidentes-y-enfermedades-de-trabajo>

Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS). (2018). *NOM-035-STPS-2018, Factores de Riesgo Psicosocial en el trabajo - Identificación, análisis y prevención - Mitos y realidades -*. Recuperado el 09 de mayo del 2019, de [https://trabajoseguro.stps.gob.mx/bol086/vinculos/salud\\_bol086.pdf](https://trabajoseguro.stps.gob.mx/bol086/vinculos/salud_bol086.pdf)

Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS). (26 de mayo del 2021b). *Reforma en Materia de Subcontratación*. Recuperado el 20 de julio del 2022, de <https://www.gob.mx/stps/articulos/reforma-en-materia-de-subcontratacion>

Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS). (30 de agosto del 2016c). *Actualizan Tabla de Enfermedades de Trabajo*. Recuperado el 16 de mayo del 2019, de <https://www.gob.mx/stps/prensa/actualizan-tabla-de-enfermedades-de-trabajo>

Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS). (s.f.) *Programa de Autogestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (STPS-PASST)*. Recuperado el 20 de marzo del 2020, de <https://autogestionsst.stps.gob.mx/Proyecto/Publico/Default.aspx>

### **Organismos Internacionales**

Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo. (2012). *Los riesgos psicosociales y el estrés en el trabajo*. Recuperado el 15 de mayo del 2020, de <https://osha.europa.eu/es/themes/psychosocial-risks-and-mental->





- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (1984). *Factores psicosociales en el trabajo: Naturaleza, incidencia y prevención*. Informe del Comité Mixto OIT-OMS sobre Medicina del Trabajo, novena reunión, Ginebra, del 18 al 24 de septiembre de 1984.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (28 de abril del 2016b). *Día Mundial de la Seguridad y la Salud en el Trabajo 2016 - Estrés en el Trabajo: Un reto colectivo*. Recuperado el 15 de julio del 2022, de [https://www.ilo.org/safework/WCMS\\_535223/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/safework/WCMS_535223/lang--es/index.htm)
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (28 de enero del 2014). *La prevención del estrés en el trabajo: Lista de puntos de comparación*. Recuperado el 12 de enero del 2021, de [https://www.ilo.org/global/publications/ilo-bookstore/order-online/books/WCMS\\_251057/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/ilo-bookstore/order-online/books/WCMS_251057/lang--es/index.htm)
- Organización Internacional del Trabajo – Sistema Integral de Medición y Avance de la Productividad (OIT-SIMAPRO). (s.f.). *Promoviendo el Trabajo Seguro en la organización: perfiles, panoramas de riesgo y planes de acción (SafeWork)*. Recuperado el 26 de febrero del 2021, de <http://www.oitsimapro.org › safework>
- Organización Mundial de la Salud (OMS). (2000). *Guía de bolsillo de la clasificación CIE-10: clasificación de los trastornos mentales y del comportamiento*. Madrid. Editorial Médica Panamericana.
- Organización Mundial de la Salud (OMS). (2022). Por qué la salud mental debe ser una prioridad. Recuperado el 30 de septiembre del 2023, de <https://www.who.int/es/news/item/03-06-2022-why-mental-health-is-a-priority-for-action-on-climate-change>
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE). (2021) *Covid-19 and Well-being: life in the pandemic México*. Recuperado el 27 de junio del 2023, de <https://www.oecd.org/wise/covid-and-well-being-country-note-Mexico-in-Spanish.pdf>

## **Libros impresos, tesis o trabajos de investigación**

- Benavides F.G., Gimeno D., Benach J., Martínez J.M., Jarque S., Berra A. y Devesa J. (2002). *Descripción de los factores de riesgo psicosocial en cuatro empresas*. Gac Sanit; 16(3), 222-9
- Duarte Castillo, S. M., & Vega Campos, M. A. (2021) Perspectivas y retos de la NOM-035-STPS-2018 para la atención de riesgos psicosociales y la promoción de entornos organizacionales en México. Universidad de Sonora, México. Recuperado el 14 de octubre del 2022, de <https://trascender.unison.mx/index.php/trascender/article/view/101>
- Forastieri, V. (2012). *SOLVE: Integrando la promoción de la salud a las políticas de SST en el lugar de trabajo*. Guía del Formador. 2ª Edición. OIT, Ginebra.
- I Congreso Prevencionar. (2019). *Normatividad en Seguridad, Salud y Bienestar Laboral: presente, pasado y futuro*. Celebrado el 26 y 27 de agosto del 2019 en el Centro Médico Nacional Siglo XXI del Instituto Mexicano del Seguro Social.
- Juárez, G. A. (2007). Psicología de la Salud Ocupacional: Área de oportunidad en México. Revista de la Facultad de Salud Pública y Nutrición, UANL. Recuperado el 27 de septiembre del 2023, de [https://www.researchgate.net/profile/Arturo-Juarez-Garcia/publication/337473185\\_Psicologia\\_de\\_la\\_salud\\_ocupacional\\_Area\\_de\\_oportunidad\\_en\\_Mexico/links/5dd9cf6d458515dc2f48cf27/Psicologia-de-la-salud-ocupacional-Area-de-oportunidad-en-Mexico.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Arturo-Juarez-Garcia/publication/337473185_Psicologia_de_la_salud_ocupacional_Area_de_oportunidad_en_Mexico/links/5dd9cf6d458515dc2f48cf27/Psicologia-de-la-salud-ocupacional-Area-de-oportunidad-en-Mexico.pdf)
- Mamani Q., M. (2019). *Propiedades psicométricas de la Escala de Clima Organizacional (EDCO) en docentes de instituciones educativas en Juliaca*. [Tesis de Licenciatura]. Universidad Peruana Unión
- Montalvo R., J. (2019). *Teletrabajo: modalidad en expansión*. Enfoques Jurídicos. Recuperado el 10 de junio del 2022, de <https://enfoquesjuridicos.uv.mx/index.php/letrasjuridicas/article/view/2550>

- Montalvo R., J. (2020). *Metamorfosis del mundo del trabajo*. Caso México. Universidad Veracruzana. Recuperado el 10 de junio del 2022, de <https://dialnet.unirioja.es> › descarga › artículo
- Montalvo R., J., y Martínez H., A. E. (2020). *Síntesis de la reforma laboral en México*. Universos Jurídicos. Recuperado el 10 de junio del 2022, de <https://universosjuridicos.uv.mx/index.php/univerjuridicos/article/view/2570>
- Moreno Jiménez, B., & Báez León, C. (2010). *Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas*. Universidad Autónoma de Madrid. Recuperado el 12 de abril del 2022, de [https://www.researchgate.net/publication/236151656\\_factores\\_y\\_riesgos\\_psicosociales\\_formas\\_consecuencias\\_INSHT](https://www.researchgate.net/publication/236151656_factores_y_riesgos_psicosociales_formas_consecuencias_INSHT)
- Moreno Villatoro, J. D. (2018). *Marco legal de los Factores de Riesgo Psicosocial*. Instituto Mexicano del Seguro Social. Recuperado el 09 de mayo del 2019, de <http://www.imss.gob.mx/sites/all/statics/salud/estreslaboral/1erjornada/02-Marco-Legal.pdf>
- Patlán Pérez, J. (2017). *Calidad de vida en el trabajo*. México: UNAM Facultad de Psicología. Ed. El Manual Moderno.
- Patlán Pérez, J. (2020). *Claroscuros de las NOM-035-STPS-2018 Factores de riesgo psicosocial en el trabajo: Identificación, análisis y prevención*. Red de Investigación en Salud en el Trabajo, 2 (Especial 2) 15-16.
- Patlán J., Flores R. (septiembre/diciembre, 2013). *Desarrollo y Validación de la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO): Un Estudio Empírico con Profesionales de la Salud*. Ciencia & Trabajo, 15 (48), 131-139.
- Uribe P., J.F. (2015). *Clima y ambiente organizacional: trabajo salud y factores psicosociales*. México: UNAM Facultad de Psicología. Ed. El Manual Moderno.

## Otros recursos en línea

- Anáhuac. (s.f.) Cierre de centros comerciales a partir de hoy por la pandemia del COVID-19. Recuperado el 26 de septiembre del 2023, de <https://www.anahuac.mx/mexico/noticias/Cierre-de-centros-comerciales-a-partir-de-hoy-por-la-pandemia-del-COVID-19>
- Antiguo Régimen. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 02 de julio del 2019, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Antiguo\\_R%C3%A9gimen](https://es.wikipedia.org/wiki/Antiguo_R%C3%A9gimen)
- BBC News Mundo. (2018). *3 diferencias entre el TCLAN y el T-MEC, el nuevo acuerdo comercial entre Estados Unidos, México y Canadá*. Recuperado el 22 de mayo del 2020, de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-45708029>
- Bernardino Ramazzini. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 02 de julio del 2019, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Bernardino\\_Ramazzini](https://es.wikipedia.org/wiki/Bernardino_Ramazzini)
- Blanco, U. (2023). *5 advertencias sobre la inteligencia artificial que han hecho los expertos*. CNN. Recuperado el 9 de mayo del 2023, de <https://cnnespanol.cnn.com/2023/05/08/5-advertencias-inteligencia-artificial-han-hecho-expertos-orix/>
- Buela-Casal, G. (11 de abril del 2012). *CIE-11 o DSM-V ¿Cuál debemos utilizar? - Entrevista al director de la clasificación de los trastornos mentales y del comportamiento de la CIE-11 (OMS)*. Asociación Española de Psicología Conductual (AEPC). Recuperado el 20 de mayo del 2019, de [http://www.infocop.es/view\\_article.asp?id=3922](http://www.infocop.es/view_article.asp?id=3922)
- Da Silva, D. (29 de abril del 2022). *¿Qué son las ventas por redes sociales? Guía introductoria*. Blog de Zendesk. Recuperado el 26 de septiembre del 2023, de <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-son-ventas-redes-sociales/>
- Capacítate para el empleo. (s.f.). *Comercio Retail omnicanal y multicanal*. Fundación Slim. Recuperado el 29 de septiembre del 2023, de <https://capacitateparaempleo.org/cursos/view/100101>
- Capitalismo. (s.f.). Diccionario de Google. Recuperado el 02 de julio del 2019, de [https://www.google.com/search?q=capitalismo&rlz=1C1KMZB\\_enMX667M](https://www.google.com/search?q=capitalismo&rlz=1C1KMZB_enMX667M)

X667&oq=capitalismo&aqs=chrome.0.69i59j0l4j69i60.1926j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8

Castillo J. (2019). *Mejor empresa ¿Qué es un Great Place to Work? ¡Convierte a tu empresa en uno!* OCC. Recuperado el 05 de agosto del 2022, de <https://www.occ.com.mx/blog/75-los-profesionistas-mexicanos-esta-satisfecho-situacion-laboral-actual/>

Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi) y Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial en México (AliaRSE). (2022). *Convocatoria 2022 Distintivo ESR® MiPyMes empresas socialmente responsables*. Recuperado el 05 de agosto del 2022, de [https://www.cemefi.org/esr/descargas/2022/Convocatoria\\_PYMES\\_ESR\\_2022.pdf](https://www.cemefi.org/esr/descargas/2022/Convocatoria_PYMES_ESR_2022.pdf)

Comercio electrónico. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 26 de septiembre del 2023, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Comercio\\_electr%C3%B3nico](https://es.wikipedia.org/wiki/Comercio_electr%C3%B3nico)

Comuna de Paris. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 02 de julio del 2019, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Comuna\\_de\\_Par%C3%ADs](https://es.wikipedia.org/wiki/Comuna_de_Par%C3%ADs)

Comunismo. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 02 de julio del 2019, de <https://es.wikipedia.org/wiki/Comunismo>

Correo corporativo. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 26 de septiembre del 2023, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Correo\\_corporativo#:~:text=El%20correo%20corporativo%20es%20una,nombre%20comercial%20de%20una%20empres](https://es.wikipedia.org/wiki/Correo_corporativo#:~:text=El%20correo%20corporativo%20es%20una,nombre%20comercial%20de%20una%20empres)

Deloitte. (2023). *Tendencias Globales de Capital Humano*. Recuperado el 02 de agosto del 2023, de <https://www2.deloitte.com/mx/es/pages/human-capital/articles/tendencias-globales-de-capital-humano-2023.html>

Dominio de Internet. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 29 de septiembre del 2023, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Dominio\\_de\\_internet](https://es.wikipedia.org/wiki/Dominio_de_internet)

Dormoi, A. S. (2023). *Todo sobre la Ley Home Office en México*. Factorial. Recuperado el 20 de abril del 2023, de <https://factorial.mx/blog/ley-home-office-mexico/>

Edad Contemporánea. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 02 de julio del 2019, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Edad\\_Contempor%C3%A1nea](https://es.wikipedia.org/wiki/Edad_Contempor%C3%A1nea)

- Efiempresa. (s.f.). *Tecnofobia en las Empresas*. Recuperado el 14 de diciembre del 2022, de <https://efiempresa.com/blog/efiempresa-tecnofobia/#:~:text=Si%20un%20empresario%20desconoce%20o,l%C3%ADder%20empresarial%20padece%20de%20tecnofobia>.
- El Economista. (21 de octubre del 2021). *Webinar NOM-035, pandemia y salud mental: Avances y desafíos*. Recuperado el 15 de julio del 2022, de <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Laboratorio-de-soluciones-Nom-035-pandemia-y-salud-mental-avances-y-desafios-20211110-0077.html>
- Ergonomía. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 12 de junio del 2019, de <https://es.wikipedia.org/wiki/Ergonom%C3%ADa>
- Estamento. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 02 de julio del 2019, de <https://es.wikipedia.org/wiki/Estamento>
- Factorial. (s.f.). Recuperado el 09 de agosto del 2022, de <https://factorial.mx/gestion-de-talento-humano>
- Fernández, S. (31 de marzo del 2023). *Tras casi dos años de teletrabajo, el acoso laboral cada vez está más presente*. Prevencionar. Recuperado el 30 de septiembre del 2023, de <https://prevencionar.com/2022/03/31/tras-casi-dos-anos-de-teletrabajo-el-acoso-laboral-cada-vez-esta-mas-presente/>
- Fernández, J. (06 de febrero del 2023). *La derrota casi definitiva del teletrabajo: el 50% de los trabajadores en EEUU ya está en la oficina*. Xataka. Recuperado el 11 de mayo del 2023, de <https://www.xataka.com/empresas-y-economia/derrota-casi-definitiva-teletrabajo-50-trabajadores-eeuu-esta-oficina>
- Flexibilidad laboral. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 09 de agosto del 2022, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Flexibilidad\\_laboral](https://es.wikipedia.org/wiki/Flexibilidad_laboral)
- Gallup – Workplace Consulting & Global Research. (2023). *State of the Global Workplace: 2023 Report*. Recuperado el 11 de mayo del 2023, de <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace-2022-report.aspx#ite-506918>

Gobierno de la Ciudad de México. (s.f.). Plan gradual hacia la Nueva Normalidad y Semáforo Epidemiológico. Recuperado el 29 de septiembre del 2023, de <https://informedegobierno.cdmx.gob.mx/acciones/plan-gradual-hacia-la-nueva-normalidad-y-semaforo-epidemiologico/>

Google Meet. (s.f.). Google. Recuperado el 29 de septiembre del 2023, de [https://workspace.google.com/intl/es-419\\_mx/products/meet/](https://workspace.google.com/intl/es-419_mx/products/meet/)

Google. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 29 de septiembre del 2023, de <https://es.wikipedia.org/wiki/Google>

Google Workspace. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 29 de septiembre del 2023, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Google\\_Workspace](https://es.wikipedia.org/wiki/Google_Workspace)

Great Place to Work (GPTW). (s.f.). Recuperado el 09 de agosto del 2022, de <https://greatplacetowork.com.mx/gptw-mexico/nom035/>

Grupo TRESS. (s.f.). Sistema TRESS. Recuperado el 09 de agosto del 2022, de <https://tress.com.mx/sistema-tress/>

Hernández, G. (05 de julio del 2022a). *Así viene la nueva tabla de enfermedades de trabajo; definen proyecto de reforma*. El Economista. Recuperado el 15 de julio del 2022, de <https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/Asi-viene-la-nueva-tabla-de-enfermedades-de-trabajo-definen-proyecto-de-reforma-20220704-0073.html>

Hernández, G. (14 de noviembre del 2018). *Los patrones mexicanos estarán obligados a prevenir riesgos psicosociales*. El Economista. Recuperado el 09 de mayo del 2019, de <https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/Los-patrones-mexicanos-estaran-obligados-a-prevenir-riesgos-psicosociales-20181114-0040.html>

Hernández, G. (16 de mayo del 2022b). *México tendrá la tabla de enfermedades de trabajo más completa de Latinoamérica*. El Economista. Recuperado el 15 de julio del 2022, de <https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/Mexico-tendra-la-tabla-de-enfermedades-de-trabajo-mas-completa-de-Latinoamerica-20220513-0070.html>



- Hernández, G. (22 de octubre del 2021). *Sólo 32% de las empresas ha cumplido en su totalidad con la NOM-035*. El Economista. Recuperado el 15 de julio del 2022, de <https://www.economista.com.mx/capitalhumano/Solo-32-de-las-empresas-ha-cumplido-en-su-totalidad-con-la-NOM-035-20211021-0117.html>
- IDC. (18 de julio del 2019). *¡No se deje engañar, no hay certificadores de la NOM 035!* Recuperado el 05 de agosto del 2022, de <https://idconline.mx/laboral/2019/07/18/no-se-deje-enganar-no-hay-certificadores-de-la-nom-035>
- Ilustración. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 02 de julio del 2019, de <https://es.wikipedia.org/wiki/Ilustraci%C3%B3n>
- Infobae. (30 de marzo del 2023). *Goldman Sachs estima que la Inteligencia Artificial afectará a 300 millones de empleos en las economías avanzadas*. Recuperado el 02 de mayo del 2023, de <https://www.infobae.com/america/mundo/2023/03/30/goldman-sachs-estima-que-la-inteligencia-artificial-afectara-a-300-millones-de-empleos-en-las-economias-avanzadas/>
- Infojobs. (s.f.). *La importancia de saber autogestionarse*. Recuperado el 30 de septiembre del 2023, de <https://orientacion-laboral.infojobs.net/saber-autogestionarse>
- Intranet. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 27 de septiembre del 2023, de <https://es.wikipedia.org/wiki/Intranet>
- ISO 9001. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 27 de julio del 2022, de [https://es.wikipedia.org/wiki/ISO\\_9001](https://es.wikipedia.org/wiki/ISO_9001)
- Juárez, A. (24 de julio del 2017). *La NOM-035-STPS de Riesgos Psicosociales en México: Retos para la Academia- Industria-Gobierno*. Prevencionar. Recuperado el 09 de mayo del 2019, de <https://prevencionar.com.mx/2017/07/24/la-nom-035-stps-riesgos-psicosociales-mexico-retos-la-academia-industria-gobierno/>
- Kelly, J. (26 de julio del 2019). *Un nuevo estudio concluye que literalmente vale la pena cambiar de trabajo ahora mismo*. Forbes. Recuperado el 12 de mayo

- del 2023, de <https://www.forbes.com/sites/jackkelly/2019/07/26/a-new-study-concludes-that-it-literally-pays-to-switch-jobs-right-now/?sh=5a703ee35959>
- Marxismo. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 02 de julio del 2019, de <https://es.wikipedia.org/wiki/Marxismo>
- Meneses, N. (2023). *Ambiente laboral, conciliación y bienestar: estos son los retos y oportunidades de la Gran Renuncia*. El País. Recuperado el 11 de mayo del 2023, de <https://elpais.com/economia/formacion/2023-01-12/estos-son-los-retos-y-oportunidades-de-la-gran-renuncia-laboral.html>
- Mercer. (2023). *Reporte de Tendencias Globales de Talento 2022-2023*. Recuperado el 23 de junio del 2023, de <https://www.mercer.com/es-mx/insights/people-strategy/future-of-work/global-talent-trends/>
- Moscosa, A. (2 de junio del 2023). *Desempleo en México sube a 2.8%, mercado laboral borra 112 mil puestos en abril*. El Financiero. Recuperado el 04 de junio del 2023, de <https://www.elfinanciero.com.mx/economia/2023/06/02/desempleo-en-mexico-sube-a-28-mercado-laboral-borra-112-mil-puestos-en-abril/>
- Normas ISO 9000. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 27 de julio del 2022, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Normas\\_ISO\\_9000](https://es.wikipedia.org/wiki/Normas_ISO_9000)
- OHSAS. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 27 de julio del 2022, de <https://es.wikipedia.org/wiki/OHSAS>
- Organización Internacional de Normalización. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 27 de julio del 2022, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n\\_Internacional\\_de\\_Normalizaci%C3%B3n](https://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n_Internacional_de_Normalizaci%C3%B3n)
- Otero, L. (20 de septiembre de 2019). *¿Qué eran y cómo surgieron los gremios medievales?* Muy Interesante. Recuperado el 14 de junio del 2020, de <https://www.muyhistoria.es/curiosidades/preguntas-respuestas/que-eran-y-como-surgieron-los-gremios-medievales-381416561529>
- Pandapé. (s.f.). Computrabajo. Recuperado el 09 de agosto del 2022, de <https://www.pandape.com/>

Pons R., L. (1 de mayo del 2018). *¿Conoce el horrible origen de la palabra "trabajo"?* El País. Recuperado el 14 de junio del 2019, de <https://www.elpais.com.uy/vida-actual/conoce-horrible-origen-palabra.html>

Prevencionar. (26 de octubre del 2016). *Última hora: Se publica proyecto de NOM-035-STPS-2016*. Recuperado el 9 de mayo del 2019, de <https://prevencionar.com.mx/2016/10/26/ultima-hora-se-publica-proyecto-nom-035-stps-2016/#:~:text=El%20Proyecto%20establece%20que%20la,los%20factores%20de%20riesgo%20psicosocial>

Proactividad. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 12 de junio del 2019, de <https://es.wikipedia.org/wiki/Proactividad>

Proletariado. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 02 de julio del 2019, de <https://es.wikipedia.org/wiki/Proletariado>

Reina Valera. (1995). *Génesis 17-19*. Sociedades Bíblicas Unidas.

Revolución Francesa. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 02 de julio del 2019, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Revoluci%C3%B3n\\_francesa](https://es.wikipedia.org/wiki/Revoluci%C3%B3n_francesa)

Revolución Industrial. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 02 de julio del 2019, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Revoluci%C3%B3n\\_Industrial](https://es.wikipedia.org/wiki/Revoluci%C3%B3n_Industrial)

RHTV. (10 de diciembre del 2021). *El sentido de pertenencia en las organizaciones y sus beneficios*. Recuperado el 12 de mayo del 2023, de <https://recursoshumanos.tv/blog-de-la-semana/el-sentido-de-pertenencia-en-las-organizaciones-y-sus-beneficios/#:~:text=El%20sentido%20de%20pertenencia%20empresarial,d el%20que%20se%20es%20parte>.

Rodríguez V., Y. (12 de septiembre del 2022). *Fraude laboral: ¿cómo prevenirlo en empresas y colaboradores?* Stratego Firma. Recuperado el 12 de mayo del 2023, de <https://strategofirma.com/fraude-laboral-como-prevenirlo-en-empresas-y-colaboradores>

Schrader-King, K. (6 de octubre del 2022). *Desarrollo Urbano*. Banco Mundial. Recuperado el 1 de diciembre del 2022, de <https://www.bancomundial.org/es/topic/urbandevelopment/overview>

- sia. (s.f.). *3 problemas que su empresa puede tener cuando no tiene un sistema de control de asistencia*. Recuperado el 12 de mayo del 2023, de <https://www.sia.red/3-problemas-que-su-empresa-puede-tener-cuando-no-tiene-un-sistema-de-control-de-asistencia/>
- Sieiro N., A. (2019). *Indispensable, conocimiento acerca de la NOM-035 para determinar alcances y obligaciones*. Cámara Nacional de Empresas de Consultoría (CNEC). Recuperado el 17 de mayo del 2023, de <https://www.cnec.org.mx/blogs/post/nom035-impacto-y-alcance>
- Soberanía popular. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 02 de julio del 2019, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Soberan%C3%ADa\\_popular](https://es.wikipedia.org/wiki/Soberan%C3%ADa_popular)
- Socialismo. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 02 de julio del 2019, de <https://es.wikipedia.org/wiki/Socialismo>
- SICOSS. (s.f.). *Software SICOSS*. Recuperado el 09 de agosto del 2022, de <https://www.softwaresicoss.com.mx/>
- SYDLE. (07 de marzo del 2022). *¿Qué es evaluación de desempeño? Conoce 13 modelos eficientes*. Recuperado el 29 de septiembre del 2023, de <https://www.sydle.com/es/blog/evaluacion-de-desempeno-620a9147e45de05ff60302f8/>
- Taylorismo. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 02 de julio del 2019, de <https://es.wikipedia.org/wiki/Taylorismo>
- Tocasuchil R., C. (2020). *Qué es la Batería de riesgos psicosociales*. RiesgosPsicosociales.com. Recuperado el 27 de julio del 2022, de <https://riesgospsicosociales.com.co/que-es-la-bateria-de-riesgos-psicosociales/>
- Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá. (s.f.). Wikipedia. Recuperado el 22 de mayo del 2020, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Tratado\\_entre\\_M%C3%A9xico,\\_Estados\\_Unidos\\_y\\_Canad%C3%A1](https://es.wikipedia.org/wiki/Tratado_entre_M%C3%A9xico,_Estados_Unidos_y_Canad%C3%A1)
- Valles, Y. (s.f.). *¿Qué es outsourcing y por qué fue reformado?* Bind. Recuperado el 2 de julio del 2022, de <https://bind.com.mx/blog/recursos-humanos/que-es-outsourcing>

- Vide, O. (27 de febrero del 2022). *¿Qué es Google Workspace?* Incentro. Recuperado el 29 de septiembre del 2023, de <https://www.incentro.com/es-ES/blog/que-es-google-workspace>
- Xarvis, (6 de septiembre del 2021). *Malas prácticas en el teletrabajo que deben evitar los colaboradores y la empresa.* Xarvis -The Customer Behavior Company. Recuperado el 12 de mayo del 2023, de <https://blog.xarvis.com.mx/homeactivity/top-performers/malas-practicas-en-el-teletrabajo-que-deben-evitar-los-colaboradores-y-la-empresa>
- Zenizo, F. (18 de julio del 2022). *Prejuicios en el fraude laboral.* Expansión. Recuperado el 12 de mayo del 2023, de <https://expansion.mx/opinion/2022/07/18/prejuicios-en-el-fraude-laboral>
- Zepeda, C. (12 de febrero del 2020). *T-MEC y la reforma al 'outsourcing' traerán 'cortitas' a las empresas, afirma consultora.* El Financiero. Recuperado el 22 de mayo del 2020, de <https://www.elfinanciero.com.mx/economia/t-mec-y-la-reforma-al-outsourcing-traeran-cortitas-a-las-empresas-afirma-consultora/>

### **Material Audio-Visual**

- Chaplin, C. (Director). (1936). *Tiempos Modernos* [Película]. Charles Chaplin Productions.
- CuriosaMente. (10 de julio del 2022). *¿Para qué trabajamos?* [Video]. Youtube. Recuperado el 12 de julio del 2022, de <https://www.youtube.com/watch?v=zsHIHyyrUA4&t=19s>
- Deutsche Welle – Hecho en Alemania. (19 de febrero de 2020). *Metrópolis: Amadas y abarrotadas.* [Video] DW (español). Recuperado el 09 de mayo del 2019, de <https://www.dw.com/es/metr%C3%B3polis-amadas-y-abarrotadas/video-47583976>
- Papirowski, M. (Director). (2019). *El Renacimiento - La época de Miguel Ángel y Leonardo da Vinci* [Documental]. Deutsche Welle.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acero Yusset, et al. (1999). *Escala de Clima Organizacional – EDCO*. Fundación Universitaria Konrad Lorenz. Bogotá, República de Colombia
- Bass, B., y Avolio, B. (2000). *MLQ Multifactor Leadership Questionnaire (Forma 5X Corta)*. Segunda Edición. Publicado por Mindgarden, Inc.
- Carrión, M. (2014). *Batería para el estudio de las condiciones de trabajo de carácter psicosocial*. España: Editorial Académica Española.
- Gil-Monte, P. R. (2002). *Validez factorial de la adaptación al español del Maslach Burnout Inventory General Survey*. Salud Publica, México. 44 (1), 33-40. Recuperado el 09 de septiembre del 2023, de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0036-36342002000100005](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0036-36342002000100005)
- Gómez Maldonado, A., Vicario Ocampo, M. A. (2008). *Clima organizacional: Conceptualización y propuesta de una escala*. [Tesis de Licenciatura]. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Hills, P., & Argyle, M. (2002). *The Oxford Happiness Questionnaire: A compact scale for the measurement of psychological well-being*. Personality and Individual Differences, 33, 1073-1082.
- Ivancevich, J.M., & Matteson, M. T. (1989). *Estrés y trabajo: una perspectiva gerencial*. Trillas.
- Littlewood Zimmerman, H. F., Uribe Prado, J. F., y Gurrola Ramírez, M. Á. (2020). *Confiabilidad y validez de las 5 categorías del cuestionario NOM-035 de 72 ítems*. Ciencias Administrativas. Teoría y Praxis, 16(1), 72-86.
- Luna Chávez, E. A., Anaya Velasco, A., y Ramírez Lira, E. (2019). Diagnóstico de las percepciones de los factores de riesgo psicosociales en el trabajo del personal de una industria manufacturera. Estudios de Psicología, 36. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=395364257006>
- Martín, F. & Pérez, J. (1997). *NTP 443: Factores psicosociales: metodología de Evaluación. Método específico de Evaluación de Factores psicosociales F-PSICO*. Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo, España.

- Ministerio de la Protección Social. (2010). *Batería de instrumentos para la evaluación de Factores de Riesgo Psicosocial*. República de Colombia.
- Moncada S., et al. (2014). *Manual del método CoPsoQ-istas21 (versión 2)*. Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud (ISTAS), España.
- Monroy R., P. F., y Chiatchoua, C. (2019). Factores que inciden en el nivel de bienestar en una empresa de productos farmacéuticos. *Lebret*, (11), 79-104.
- Patlán, P.J. (2016). *Construcción y propiedades psicométricas de la Escala de Calidad de Vida en el Trabajo*. *Ciencia & Trabajo*, 18(56), 87-93. DOI: 10.4067/S0718-24492016000200004
- Patlán P., J. (2020b). *Efecto de la violencia en el trabajo en los trastornos psicossomáticos y la calidad de vida en el trabajo*. *Revista Latinoamericana de Medicina Conductual*. 10(1), 17-31.
- Ruvalcaba T., L. E., Gomez B., K. G., y Linares G., M. (2020). *Diagnóstico del síndrome de burnout en empleados de empresa maquiladora en Ciudad Juárez, Chihuahua*. Instituto de Ingeniería y Tecnología.
- Saldaña Orozco, C., Polo-Vargas, J. D., Gutiérrez- Carvajal, O. I., Ibarra Rentería, G. M., y Anaya Velazco, A. (2019). *Liderazgo, factores de riesgo psicosocial y estrés en la Dirección de Tránsito y Movilidad en Zapotlán el Grande (Jalisco)*. *Salud Uninorte*, 35(3), 343-359. [https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=817/81763959\\_004](https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=817/81763959_004)
- Schaufeli, W., Leiter, M., Maslach, C., & Jackson, S. (1996). *Maslach Burnout Inventory-General Survey*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Uribe P., J.F. (2007). *Estudio confirmatorio de la Escala Mexicana de Desgaste Ocupacional (EMEDO): un instrumento de burnout para mexicanos*. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 26(1), 7-21.
- Uribe P., J.F. (2008). *Escala de Desgaste Ocupacional (EDO)*. México: El Manual Moderno.
- Uribe P., J.F. (2013). *Escala de violencia en el trabajo Mobbing*. México: Editorial Manual Moderno.