



Comportamiento Organizacional para el Balance Integral Humano desde la NOM-035 en escenario post-pandemia COVID-19

Organizational Behavior for the Integral Human Balance since NOM-035 in post-COVID-19 pandemic scenario

Juana Gaviño Contreras

dra.juanygc@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-6670-245X>

Red de Investigadores Científicos de América Latina y el Caribe, Sinaloa, México

Andrés Ultreras Rodríguez

andresultreras@uas.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0003-0621-9508>

Universidad Autónoma de Sinaloa, Sinaloa, México

Arantxa Sánchez Gaviño

arantxaasg@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-4580-8751>

Investigador Independiente, Sinaloa, México

Recibido: 16/03/2023

Aceptado: 09/06/2023

Publicado: 05/07/2023

Cita en APA: Gaviño, J., Ultreras-Rodríguez, A. y Sánchez, A. (2023). Comportamiento Organizacional para el Balance Integral Humano desde la NOM-035 en escenario post-pandemia COVID-19. *Revista Científica Empresarial DEBE-HABER*, 1(2), 41-57.



RESUMEN

En la presente investigación se planteó el objetivo de generar un compendio de revisión del estado del arte acerca de la información pública visible en torno a la NOM-035-STPS-2018; con la finalidad de inferir sobre el alcance logrado en la implementación de dicha norma en beneficio de un Balance Integral Humano. En un contexto histórico post-pandemia, donde el COVID-19 cambió el estilo de trabajo en todas las organizaciones e incrementó el nivel de estrés de su equipo humano, cabe revalorar esta normativa que fue establecida para el diagnóstico y la atención de los factores de riesgos psicosociales, e impulsar en México la generación de entornos organizacionales favorables. El diseño fue cualitativo, no experimental y de corte transversal. Con una metodología de carácter documental se busca la comprensión e interpretación actual de un fenómeno. Se consideró información recogida del periodo 2019-2023. Para la recopilación de información se revisaron diversas bases de datos como publicaciones de Redalyc, Dialnet, Scielo, entre otras. Se realizó un análisis de diecisiete artículos publicados durante el periodo revisado. Como resultados de la investigación, se puede concluir que, aunque la emisión de la norma representa un avance importante debiera promoverse la Certificación de cumplimiento, ya que no se cuenta con información oficial que dé cuenta del logro de indicadores, especialmente en la consolidación de mejoras en beneficio del bienestar de los trabajadores con un tratamiento apropiado de los factores de riesgo psicosocial y la productividad laboral.

Palabras clave: NOM-035, gestión por competencias, comportamiento organizacional, COVID-19, balance integral, factores psicosociales.

ABSTRACT

In the present research, the objective was to generate a compendium of review of the state of the art about visible public information around NOM-035-STPS-2018; in order to infer about the scope achieved in the implementation of said standard for the benefit of an Integral Human Balance. In a post-pandemic historical context, where COVID-19 changed the work style in all organizations and increased the stress level of its human team, it is worth reassessing this regulation that was established for the diagnosis and attention of psychosocial risk factors, and promoting the generation of favorable organizational environments in Mexico. The design was qualitative, non-experimental and cross-sectional. With a documentary methodology, the current understanding and interpretation of a phenomenon is sought. Information collected from the period 2019-2023 was considered. For the collection of information, various databases were reviewed, such as publications by Redalyc, Dialnet, Scielo, among others. An analysis of seventeen articles published during the period reviewed was performed. As a result of the research, it can be concluded that although the issuance of the standard represents an important advance, the Certification of compliance should be promoted, since there is no official information that accounts for the achievement of indicators. especially in the consolidation of improvements for the benefit of the well-being of workers with an appropriate treatment of psychosocial risk factors and labor productivity.

Keywords: NOM-035, competency management, organizational behavior, COVID-19, comprehensive balance, psychosocial factors.



INTRODUCCIÓN

El sostenimiento de la vida a lo largo del tiempo, ha requerido de los seres humanos, la aplicación de su energía y esfuerzo mediante el trabajo en el mundo que habita para producir condiciones apropiadas en su entorno. Ante el conjunto de dificultades sorteadas, su pensamiento ha evolucionado hacia un enfoque orientado a la sostenibilidad. De acuerdo con Fernández (2013) “los tres vectores que rigen la sociedad son: su economía, el medio ambiente y la sociedad en sí.” Por lo mismo, las metas comunes involucran la búsqueda de equilibrio duradero entre ellos: Lograr el bienestar social, maximizar el beneficio económico y preservar el medio ambiente. Esa triple dimensión exige moderar el actual consumo desmedido de recursos naturales sea agua, uso de suelo y demás. También implica prevenir riesgos laborales por factores psicosociales derivados de tensiones psicológicas por los cambios tecnológicos y sociales, así como por el desgaste de energía humana que los individuos realizan sobreponiendo múltiples actividades en espacios presenciales y virtuales en un mismo periodo de tiempo. Asimismo, cuidar la conciliación entre lo laboral y lo familiar. Las repercusiones en la organización se reflejan en el estrés e insatisfacción laboral con un costo empresarial por rotaciones de personal, ausentismo y accidentes laborales.

Se cuenta con que la inversión en Ciencia y Tecnología (C y T) abre la posibilidad de construir un mundo productivo, responsable, próspero y feliz. Sin embargo, en los resultados visibles actualmente, dicha idea todavía no se concreta. Entre los siglos XVII y XVIII, con la Revolución Científica que condujo hacia la Revolución Industrial y el viaje a la luna, se hizo posible que los seres humanos incrementaran su poder de intervención en la naturaleza, al desarrollar su capacidad para innovar mediante la C y T, así como la creencia en la mejora del bienestar humano. Sin embargo, al detonarse la primera bomba atómica, dicho proceso histórico se evidenció como destructor del mundo, ya no solo por fuerzas naturales, sino por temas económicos. En ese sentido, cobra relevancia indagar desde la intención del ser humano si el funcionamiento subjetivo de los líderes en gobiernos, empresas y comunidades motiva la acción orientada hacia un comportamiento objetivo con balance integral con la finalidad de un crecimiento económico, sin perder de vista los beneficios para los seres humanos en su desarrollo.

La C y T son dos componentes claves para el desarrollo económico y social de cualquier país. Su principal aportación para que estos sean perdurables debe ser la generación de competencias humanas para la resolución de problemas urgentes que aquejan a la sociedad; con su acción implementada en estructuras organizacionales, gubernamentales, familiares y comunitarias. Por lo expuesto previamente, es un hecho que el desarrollo y crecimiento económico desde una visión holística, precisa también considerar los factores psicosociales laborales que afectan tanto la productividad como el bienestar físico, mental y emocional de cada individuo. Bajo esa consideración, a través de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, el gobierno mexicano emitió la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, factores de riesgo psicosocial en el trabajo, misma que entró en vigor a partir del 23 de octubre de 2019 (STPS, 2018). Su finalidad fue promover entornos organizacionales favorables en lo público, para la productividad y en espera

además de una repercusión en el bienestar general de los ámbitos privados familiares y comunitarios.

En lo público, el ámbito empresarial se desarrolla a partir de los retos administrativos y comerciales que enfrenta desde la realidad histórica que a dicha sociedad le corresponde. Es conocido que el objeto de estudio de la administración son las organizaciones y en un entorno de creciente complejidad tecnológica, estas se constituyen para alcanzar objetivos optimizando los recursos disponibles, entre ellos principalmente un equipo humano que con sus competencias, decisiones y acciones logre el objetivo de volverlas productivas y para beneficio común. Con la notificación de la Organización Mundial de la Salud del brote de la enfermedad llamada Coronavirus (COVID-19), proveniente de Wuhan, en China, el 31 de diciembre de 2019 y el primer caso de COVID-19 en México que se detectó en febrero del año 2020 (NLM,2020), la propuesta de implementación completa de la referida NOM-035 fue retrasada. Es decir, a los desafíos tecnológicos y del mercado global previos, se sumaron la consecuente crisis sanitaria y la económica, lo que adicionó estragos en la salud mental de los seres humanos como consecuencia del estrés generado. El estrés es definido como “tensión provocada por situaciones agobiantes y que ocasiona reacciones psicósomáticas” (RAE, 2005). Por su parte, en el Diccionario Oxford este concepto consiste en el “Estado de cansancio mental provocado por la exigencia de un rendimiento muy superior al normal, suele provocar diversos trastornos físicos y mentales “. Es así como la medida gubernamental del obligado aislamiento que se tomó para contener la propagación del virus denominado SARS-COV2 incrementó los riesgos psicosociales en el mundo entero. Específicamente en México, impidió el avance planeado de la anunciada NOM-035. Si ya previamente se esperaba prevenir y proteger a los trabajadores del estrés al que están sujetos dentro del ambiente laboral, con motivo de la pandemia, dicho problema se incrementó. Este factor de tipo psicosocial puede “alterar su conducta, fisiología, psicología, y estado emocional. Con lo que puede provocar estados de ansiedad y problemas de adaptación. “(STPS, 2019).

En el estudio realizado por expertos en Capital Humano y bienestar organizacional de WellLatam para investigar qué tan saludablemente trabajamos en México, se identificó que el 78% de las empresas mexicanas realizaron el diagnóstico de los riesgos psicosociales y de su entorno organizacional en los centros laborales. Sin embargo, solamente el 32% de las organizaciones evidenció la aplicación de la NOM-035 con todo lo requerido para su cumplimiento (Hernández, 2021). Esto es, planes de intervención donde se plantea la búsqueda de mejora en las condiciones del trabajo, entre ellas, la prevención de la violencia laboral y la capacitación propicia para que cada trabajador tenga y desarrolle las competencias emocionales para ser productivo y a la vez saludable (Arauco et al.,2022).

Aunado al incumplimiento normativo en lo laboral, tampoco se favoreció en el ámbito privado la salud integral de los individuos, con los efectos de la pandemia. Ideal sería que la producción para la vida y la reproducción de esta debieran atenderse en equilibrio paralelamente. Sin embargo, como la mayoría de las actividades para la reproducción de la vida se realiza desde el ámbito privado, con cuidados que no son remunerados, se privilegia desde una división sexual del trabajo el enfoque productivo. En el periodo más intenso de pandemia durante los años de 2020-2021, este panorama

propició crisis familiares derivadas del aislamiento presencial social y laboral. La transformación imprevista de los escenarios presenciales a una atmósfera de trabajo e interacción virtual (en el mejor de los casos cuando esto era posible), ocasionaron el amontonamiento de actividades académicas, laborales, recreativas y de cuidados para la reproducción de la vida. Cuando no se tiene el acceso ni los recursos tecnológicos, el nivel de atraso en todos los sentidos fue más elevado.

Se plasma este trabajo de investigación dentro de la cobertura temática administrativa del Comportamiento Organizacional. Robbins y Judge (2009, p.10) lo define como: “un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización”. Por su parte Slocum, Hellriegel y Jackson (2021) refieren que es el “estudio de individuos y grupos en el contexto de una organización y el estudio de los procesos y prácticas internas que influyen en la efectividad de los individuos, los equipos y la organización”. Barón y Greenberg (2007) consideran que es el “estudio que busca el conocimiento de todos los aspectos del comportamiento en los ambientes organizacionales mediante el análisis sistemático de procesos individuales, grupales y organizacionales; el objetivo fundamental de este conocimiento consiste en aumentar la efectividad y el bienestar del individuo”. Como se puede apreciar es en esta última definición donde los autores de manera explícita señalan la orientación hacia un equilibrio entre efectividad y bienestar, mismo que puede gestionarse desde los currículos universitarios y estrategias empresariales.

Generar un plan donde la estrategia empresarial tenga en cuenta el esfuerzo, motivación y valores de quienes habrán de concretarlas, facilita el entrelazamiento de acciones deliberadas que contemplen el avance en la aplicación de la NOM-035 con lo que se pueden generar comportamientos con mayor conciencia, éticos y orientados a la responsabilidad y colaboración. Esto involucra de forma prospectiva una construcción cultural de todas las fuerzas participantes: organizaciones gubernamentales, educativas, empresariales, familiares y comunitarias (Chávez-Díaz et al.,2023).

MARCO TEÓRICO

NOM-035-STPS-2018

En los antecedentes de la NOM-035, se documentó que, en 2013 la **Organización Internacional del Trabajo (OIT)** señaló la reducción de algunos riesgos tradicionales con el adelanto tecnológico y la normatividad existente en esa fecha, pero que comenzaban a surgir e incrementarse nuevas enfermedades profesionales para las que no existía normatividad, especialmente los de carácter psicosocial. En 2016, dio a conocer información sobre los Factores de Riesgo Psicosociales (FRP), y afirmó que era un problema global que afecta a todas las profesiones y a todos los trabajadores, tanto en países desarrollados como en desarrollo (Nyce Company, s.f.). Fue así como se establecieron los centros laborales como una fuente importante de Riesgos Psicosociales (RP), y al mismo tiempo, el mejor lugar para colaborar en la prevención de estos, para proteger la salud y bienestar de los trabajadores. Ese mismo año, la **Secretaría de Trabajo y Previsión Social, a través del Programa Nacional de Bienestar Emocional y Desarrollo Humano en el**

Trabajo (PRONABET) impulsó un proyecto de norma con el fin de identificar, analizar y prevenir dichos factores e incentivar empleos de calidad y una cultura de prevención en México que permitió consolidar la norma referida (Ibid.).

La normatividad mexicana contenida en este documento, centra su atención en la identificación, análisis y prevención de los FRP en el trabajo. En ella se establecen los elementos señalados para promover entornos favorables en las organizaciones. Este entorno se conceptualiza en el Diario Oficial de la Federación (SEGOB, 2018), al señalar que es: 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.

En el cuestionario que sirve como instrumento de diagnóstico establecido para su aplicación, los riesgos psicosociales incluidos de acuerdo con la NOM-035 son: las condiciones del ambiente de trabajo, las cargas laborales, la falta del control, la interferencia entre la relación trabajo-familia; el liderazgo, relaciones negativas; jornadas extensas y falta de rotación de turnos que exceden lo establecido en la Ley Federal del Trabajo; y, la violencia laboral.

Su campo de aplicación rige “en todo el territorio nacional y aplica en todos los centros de trabajo” (Ibid.) Establece tres criterios diferentes en función del número de trabajadores con los que cuente la organización: El primero es hasta quince, el siguiente de dieciséis a cincuenta y el último para más de cincuenta. Se avala por igual con Certificado de cumplimiento a los centros laborales que cumplan con las obligaciones referidas en los numerales siguientes:

5.1 Establecer por escrito, implantar, mantener y difundir en el centro de trabajo una política de prevención de riesgos psicosociales que contemple:

b) La prevención de la violencia laboral,

8.1 Para la prevención de los factores de riesgo psicosocial y la violencia laboral, así como para la promoción del entorno organizacional favorable, los centros de trabajo deberán:

b) 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,

8.2 Las acciones 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, referidas en el numeral anterior, deberán considerar lo siguiente:

a) En relación con el liderazgo y las relaciones en el trabajo deberán incluir:

2) Lineamientos para prohibir la discriminación y fomentar la equidad y el respeto;

e) En relación con el equilibrio en la relación trabajo-familia, contemplar:

1) Acciones para involucrar a los trabajadores en la definición de los horarios de trabajo cuando las condiciones del trabajo lo permitan;

2) Lineamientos para establecer medidas y límites que eviten las jornadas de trabajo superiores a las previstas en la Ley Federal del Trabajo;

3) Apoyos a los trabajadores, de manera que puedan atender emergencias familiares, mismas que el trabajador tendrá que comprobar, y

4) Promoción de actividades de integración familiar en el trabajo, previo acuerdo con los trabajadores;

g) En lo que se refiere a la prevención de la violencia laboral se deberá:

- 1) Difundir información para sensibilizar sobre la violencia laboral, tanto a trabajadores como a directivos, gerentes y supervisores;
- 2) Establecer procedimientos de actuación y seguimiento para tratar problemas relacionados con la violencia laboral, y capacitar al responsable de su implementación, y
- 3) Informar sobre la forma en que se deben denunciar actos de violencia laboral;

Es visible el interés gubernamental por establecer pautas de identificación, análisis y prevención de los riesgos por factores psicosociales mediante un equilibrio entre los ámbitos de acción laboral y familiar, a la vez de hacer énfasis en el tema de procedimientos de actuación y seguimiento en caso de presentarse situaciones de violencia laboral. En caso de su completa implementación hasta lograr el certificado, indudablemente este centro laboral garantiza el bienestar integral de cada trabajador.

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN POR COMPETENCIAS

La Administración por competencias abarca en las organizaciones, todas las etapas del proceso administrativo y contribuye en situar a su personal de acuerdo a las habilidades administrativas y sociales que se le reconocen desde el proceso de reclutamiento y selección, así como durante el desempeño de su trayectoria laboral. De tal forma que, son determinantes dichas competencias para el rol que ocupa en la organización, así como el nivel jerárquico del puesto que ocupe.

En cambio, la gestión por competencias se define como un conjunto de procedimientos y acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo. Aunque en términos generales se relaciona con el entorno corporativo en acciones empresariales, este concepto también puede aplicarse en forma personal. Es inherente también a la gestión la planificación, ejecución y control de actividades que deben alinearse y ser dirigidas con determinada intención o meta, acorde a las habilidades y recursos personales (Romero-Carazas et al.,2023).

Antecedentes de competencias en la empresa

Gaviño (2016, p.76) señala que “Ante el escenario que se propicia con la economía del conocimiento, la globalización de los mercados y la apertura comercial, adicionalmente a la distensión en las características de la administración, la búsqueda de competitividad e innovación en las empresas se enfoca en el recurso humano competente”. Esto en el panorama postpandemia sugiere priorizar el cumplimiento de la NOM-035 y las acciones empresariales derivadas de su aplicación a favor del equilibrio emocional y bienestar de quienes interactúan en los centros laborales, en la búsqueda de una repercusión positiva en la construcción de una sociedad sana, productiva y pacífica.

McClelland (1973) constituyó el punto de partida del enfoque de competencia, cuando el Departamento de Estado de los Estados Unidos de América le encargó realizar un estudio orientado a mejorar la selección de su personal (...) y posteriormente Spencer y Spencer (1993) junto con Boyatzis (1982), quien fue discípulo de Mc Clelland y presidente de la empresa consultora que éste fundó, llamada Hay/MC Ber, desarrollaron su diccionario de competencias directivas y se consideran pioneros por sus esfuerzos en la

aplicación práctica de modelos de desarrollo que mejoran las capacidades más intangibles y “blandas” del ser humano.

En coincidencia con el beneficio que aportan las capacidades intangibles de cada individuo, para Cruz y Vega (2001) La Gestión por Competencia refiere la evolución que los modelos de dirección de Recursos Humanos han tenido en las últimas décadas. Anteriormente se caracterizaron principalmente por considerar al personal solo desde la perspectiva de los costos que implica su remuneración y se pretende que deje de entenderse así para apreciar a los trabajadores más que como un recurso, ya que, desde el punto de vista estratégico, incide con su acción como fuente de generación de ventajas competitivas. En ese orden de ideas, dicha gestión por competencias requiere intervención multidisciplinar para facilitar la consecución de objetivos estratégicos en la organización mediante el desarrollo de las competencias emocionales aunadas a las técnicas y tecnológicas.

Para Bisguerra (2008) las competencias emocionales que destacan de su obra son: 1) Conciencia emocional, 2) Regulación emocional, 3) Autonomía emocional, 4) Competencia social y finalmente presenta las competencias para la vida y el bienestar. Este autor señala en su extensa obra, que la meta es actuar de forma inteligente a nivel emocional para trascender.

Por otro lado, Salovey y Sluyter (1997, p.11) señalan que son cinco dimensiones básicas las que se incluyen en las competencias emocionales: cooperación, asertividad, responsabilidad, empatía y autocontrol. Goleman (1995) las divide en cinco dominios: autoconciencia emocional, automotivación, manejo de emociones, empatía y habilidades sociales, que además incluye veinticinco competencias. En cambio, Saarni (2000, p.68) relaciona la competencia emocional con la evidencia de autoeficacia para expresar las emociones en la interacción social y lograr los objetivos que se deseen.

Comportamiento organizacional

Los retos actuales que enfrenta la Administración desde el comportamiento organizacional son múltiples: Diversidad laboral y globalización, calidad y productividad, necesidad de conductas éticas y sobre todo la necesaria innovación y permanentes cambios, ante una temporalidad impredecible.

Para los fines específicos de este texto, se asume la perspectiva de la Administración y Gestión por Competencias, para conceptualizar el Comportamiento Organizacional, aunque existan diversas formas de abordarse, tales como el Mentoring, Coaching, Empowerment, Administración y Gestión del Conocimiento, entre otras tantas. Robbins, Judge (2009) definen al Comportamiento Organizacional como “el campo de estudio que investiga el efecto de los individuos, los grupos y la estructura tienen en la forma de actuar de la organización y su propósito es mejorar el desempeño de ésta.” En cambio, Álvarez (2017) señala que sus características son: que es multidisciplinario, metódico, retroalimenta para ajustar y mejorar las condiciones de trabajo, identifica y entiende la influencia de los valores en la toma de decisiones, proporciona los mejores medios para ese fin y tiene la utilidad de que permite evaluar el desempeño.

COVID-19

¿Qué es el SARS-CoV-2?

El SARS COV-2 forma parte de la familia de virus “Coronavirus”, que reciben su nombre por su forma en “corona”. El más reciente de los coronavirus, identificado en el 2019 causa la enfermedad llamada COVID-19, responsable de la pandemia que se padeció recientemente por toda la humanidad. Fue notificado por primera vez en Wuhan (China) el 31 de diciembre de 2019. En México el primer caso fue detectado en febrero del 2020 (OMS,2019). Esta epidemia se convirtió en un fenómeno de afectación mundial y mostró a la humanidad su vulnerabilidad.

Balance Integral Humano

Asante, Li, Liao, Huang y Hao (2019) efectuaron un estudio para hallar la asociación existente entre particularidades de peligro psicosocial, estrés, agotamiento y calidad de vida en personal que labora en salud, hallando puntajes más elevados en demandas para ocultar emociones (73.9%), síntomas de estrés cognitivo (66.7%), demandas cuantitativas (59.8%) y agotamiento (58.5%), lo que muestra un ámbito laboral provocador y con mayor tensión para el personal de salud. La ausencia de considerar una capacitación emocional manifiesta la necesidad de comprender que la vida económica laboral está estrechamente relacionada con la social y familiar, esto impide estimular una de las principales motivaciones de los trabajadores para dar lo mejor de sí mismos. Este argumento se expresa como observadora participante en el ámbito empresarial durante el desempeño como capacitadora durante más de 20 años. Además, falta fomentar el vínculo axiológico de su aportación laboral dentro de un ambiente de trabajo grato. Existe un vacío en el análisis del necesario equilibrio existente entre la actividad realizada en la empresa o institución y fuera de ella. Cabe destacar que en la NOM-035 si se considera atender estos aspectos en las organizaciones, desde una normativa gubernamental, para que en primera instancia se diagnostique al equipo humano y posteriormente se dé el seguimiento de acciones de mejora hasta lograr la Certificación de cumplimiento.

También se identificó que el comportamiento organizacional es denominado como sinónimo de la psicología industrial y organizacional y en ocasiones son consideradas dentro del mismo campo de estudio. Por lo expresado en las líneas antecedente y por los elevados porcentajes que reflejan escasas competencias emocionales, es apremiante la búsqueda del equilibrio y Balance Integral Humano, subsanar la imaginaria dicotomía entre naturaleza y creación humana, así como la de individuo y sociedad.

En cuanto al significado de la palabra Balance, es definido “como el estudio comparativo de las circunstancias de una situación, o de los factores que intervienen en un proceso, para tratar de prever su evolución” (RAE,2023). Por otra parte, la palabra Integral representa significa que abarca todos los aspectos o partes necesarias para estar completo. (Ibid.) En tanto que Humano aparece como que “es propio de la naturaleza imperfecta del ser humano o humana. “(Ibid.) Al agrupar estos tres vocablos pudiera quedar su definición como: Es el estudio comparativo de todas las partes necesarias del proceso vital, realizado por seres humanos imperfectos, en la búsqueda del equilibrio para aspirar a la prevención de riesgos provocados por los factores psicosociales.

Factores de Riesgo Psicosocial

Para los fines de la NOM-035, los factores de riesgo psicosocial son 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. (SEGOB,2018) De forma explícita se detalla en la propia NOM-035 que 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.

En ese orden de ideas Osorio y Cárdenas (2017) refieren que los factores psicosociales son condiciones de tipo intralaboral, extralaboral y del individuo que influyen en la aparición del estrés cuando se constituyen como factores psicosociales de riesgo. Asimismo, detalla que el riesgo psicosocial por sí mismo, genera una alta probabilidad de afectar de forma importante a la salud de los trabajadores y al funcionamiento empresarial a mediano y largo plazo.

Teoría del Cambio

La teoría del cambio fue desarrollada originalmente como una herramienta para apoyar la planificación y la evaluación de intervenciones comunitarias, y tiene como objetivo identificar los mecanismos implícitos a través de los que se espera lograr el cambio (Anderson, 2005) citado por Cassetti y Paredes-Carbonel (2020). Se propone la posibilidad de su aplicación en el seguimiento del proceso de certificaciones empresariales en la NOM-035, por lo que se detalla en la Tabla 1 su modelo simplificado y preguntas guía.

Tabla 1

Modelo simplificado de preguntas para el desarrollo de una teoría del cambio en fase de planificación

Objetivos	Preguntas para el diálogo en fase de planificación
1. Identificar resultado(s) a largo plazo	¿Cuál es el resultado principal que el programa o intervención pretende lograr?
2. Identificar resultados intermedios (incluyendo cómo serán evaluados)	¿Qué cambios/resultados a medio y corto plazo te gustaría ver o qué cambios deberían suceder para lograr los resultados a largo plazo establecidos en el punto 1?
3. Describir y planificar acciones (incluyendo cómo serán evaluadas)	¿Qué acciones es necesario llevar a cabo para alcanzar los resultados intermedios?
4. Explicar el cambio a través de diálogo y reflexiones	¿Por qué y cómo crees que esta actividad puede llevar a este resultado? ¿Esta actividad está basada

5. Personas clave

en la evidencia? ¿Qué estás asumiendo que pasará? ¿Qué crees que puede facilitar o evitar que este resultado pueda alcanzarse?

¿Quiénes son las personas clave en este proceso? ¿Cómo se relacionan entre ellas? ¿Cuál es su papel en este programa o intervención? ¿Están todas involucradas en este proceso de planificación? ¿Cómo podemos implicar a las que no están y deberían estar?

6. Contexto

Nota: Esta discusión puede ayudar a situar a todas las personas clave para entender el contexto donde se pretende llevar a cabo el programa o intervención. Puede que estos factores del contexto surjan durante las discusiones en los puntos previos.

¿Qué más elementos pueden afectar este proceso? Por ejemplo, ¿qué instituciones formales y no formales, marcos legales, planes o estrategias, prácticas culturales, hay que considerar en este análisis?

Fuente: Elaboración propia

METODOLOGÍA

Este artículo de revisión, enmarcado en el Comportamiento Organizacional y la Administración y Gestión por Competencias, se relaciona con los Factores Psicosociales en el trabajo como posible elemento dinamizador del bienestar integral de los seres humanos y disminución del estrés. Se realizó investigación documental y el diseño fue cualitativo, no experimental y de corte transversal. Con una metodología de carácter documental se busca la comprensión e interpretación actual de un fenómeno. Se consideró información recogida del periodo 2019-2023. Para la recopilación de información se revisaron diversas bases de datos como publicaciones de Redalyc, Dialnet, Scielo, entre otras. Se realizó un análisis de dieciocho artículos publicados durante el periodo revisado. Como resultados de la investigación, se puede concluir que, aunque la emisión de la norma representa un avance importante debiera promoverse la Certificación de cumplimiento, ya que no se cuenta con información oficial que dé cuenta del logro de indicadores, especialmente en la consolidación de mejoras en beneficio del bienestar de los trabajadores con un tratamiento apropiado de los factores de riesgo psicosocial y la productividad laboral.

RESULTADOS Y DISCUSIONES

Con el análisis realizado en la bibliografía disponible y artículos referidos de las bases de datos Redalyc, Scielo y Dialnet, entre otras, al realizar búsquedas en Internet con las palabras: clave de Certificados emitidos de NOM-035, se pudo apreciar que no existe información oficial acerca de los avances logrados en dicho proceso de certificación en empresas mexicanas bajo dicho esquema.

Respecto a la ventaja de lograr el cumplimiento de la NOM-035, se destaca que el cuidado de la salud mental en las organizaciones incide en el aumento de la satisfacción y asimismo en el compromiso, mejora el ambiente de trabajo y reduce las repercusiones en los costos por los accidentes de trabajo, el ausentismo y la rotación de personal. En ese

sentido, sin embargo, se documentó que sólo el 75% de las organizaciones mexicanas realiza exploraciones para conocer sobre cuestiones emocionales que guarda su fuerza laboral. Asimismo, un 53% ofrece charlas y actividades internas para mejorar el bienestar mental de sus colaboradores. (Amedirh,2021). Señalan además que únicamente 11 de cada 100 empresas cuenta con indicadores de participación satisfacción y resultados, lo cual refleja un nivel muy bajo de cumplimiento total en ese sentido. Esto, a pesar de que, en 2019, al inicio de la implementación de la NOM-035 se informó en el Boletín 133/2019 que la Secretaría del Trabajo y Previsión Social logró capacitar en 2019 a los inspectores y unidades de verificación para el seguimiento en la aplicación de la NOM 035. (STPS,2019). Sin embargo, en 2020 la pandemia del COVID-19 obstaculizó su avance.

Existe ausencia de información oficial visible mediante Internet del alcance logrado y/o del número de certificados emitidos de la NOM-035. Solamente se identificó la opción para las empresas de verificar su propio certificado obtenido en las instancias que fueron capacitadas para facilitarla. En la Tabla 1 se detallan los artículos encontrados en el proceso de búsqueda acerca de los temas de interés académico sobre la NOM-35.

Tabla 2
Temáticas de interés en los artículos sobre la NOM-035

ARTÍCULOS REVISADOS			
DIALNET	REDALYC	SCIELO	FICHA SCOPUS
Perspectivas y retos de la NOM-035-STPS-2018 ... - Dialnet por SMD Castillo · 2021	Perspectivas y retos de la NOM-035-STPS ... - Visor Redalyc SMD Castillo · 2021	· Perspectivas y retos de la NOM-035-STPS-2018 para la ... SM Duarte Castillo 2021	https://web.siiia.unam.mx/ficha.2019.. Crítica a las propiedades psicométricas de una escala de medición (...) propuesta en la NOM 035 de la STPS en México. Jesús Felipe Uribe
Implicaciones de los factores de riesgo psicosocial y la nom-035 EMM Zaldivar · 2021	Factores de riesgo psicosocial y salud mental en trabajadores ... CV Jaimes · 2021	Liderazgo, factores de riesgo psicosocial y estrés en la ..SALDAÑA OROZCO · 2019 ·	
Implementación de la NOM-035-STPS-2018 en ... - OSF Valle · 2022	Cómo citar el artículo Número completo nom-035 EA LUNA-CHÁVEZ · 2019		
Incidencia de factores de riesgo psicosocial en una empresa ..por JY Chan · 2022	Riesgos laborales de tipo psicosocial y desgaste psíquico en ,,TJ HERNÁNDEZ-GRACIA · 2021		
un estudio comparativo antes y durante el COVID-19 - Dialnet I Rojas-Mata · 2022	un estudio comparativo antes y durante el COVID-19 - Redalyc I Rojas-Mata · 2022 -		
Crítica a las propiedades psicométricas de una ... - D... JFU Prado 2020			

Factores protectores de estrés psicosocial de la Policía. JAL Solorio · 2023			
FS Telles · 2022 Evaluación de la validez del cuestionario de los factores de riesgo psicosocial y evaluación del entorno organizacional			
personal operativo de una organización educativa- JMA Soberanis · 2021			

Fuente: Elaboración propia con datos recabados de las bases de datos citadas.

Como se puede notar en la tabla anterior hay dos autores que lograron publicar el mismo artículo en distintas bases de datos. En cuanto a los temas abordados se percibe que están enfocados en las implicaciones, perspectivas y retos que se enfrentan para la implementación de la NOM-035, así como revisiones críticas a las propiedades psicométricas de la escala del cuestionario propuesto, respecto a su confiabilidad y validez. Asimismo, se identificó una utilidad de su aplicación en diferentes tipos de organizaciones, ya sean comerciales, académicas o institutos de policía e incluso en una investigación agrícola. Tres artículos se publicaron en el año 2019, uno en 2020, siete en 2021, cinco en 2022 y uno en 2023.

Con una base bibliográfica de Tesis de Posgrado en bibliotecas universitarias mexicanas, se pudo indagar que existe interés en el sector de la salud por la implementación en dichos centros laborales del proceso completo de Certificación en la NOM-035. Sin embargo, por fines de confidencialidad se evita su detalle, aunque pudieron revisarse como fuentes primarias.

En relación con el tema de las competencias emocionales, se reflejó al iniciar la búsqueda en Internet con esas palabras claves que aparecieron 9'060,000 en los resultados, al hacer el mismo proceso con dichas palabras en singular surgieron más de 24 millones de resultados. Resulta paradójico que exista tanta información sobre las competencias emocionales, misma que, aunque es generalizada y se sujeta a procesos de filtración posterior por temas de calidad, confiabilidad y validez, exista tanta necesidad de formación emocional por las implicaciones que se derivan en los comportamientos no saludables en las organizaciones y en la sociedad.

Por otra parte, al investigar sobre información de las estrategias empresariales o instrumentos administrativos utilizados al abordar aspectos del Comportamiento Organizacional, para verificar si hay balance o equilibrio entre la corresponsabilidad de las actividades laborales y familiares, se contó con múltiples resultados acerca del Cuadro de Mando Integral. Ejemplos, estudios de caso y experiencias de su aplicación fueron revisadas. En el Balance Score Card (BSC) o Cuadro de Mando Integral se plasman indicadores de los resultados que se utilizan en la dirección estratégica y el control de gestión de muchas organizaciones. Este instrumento “enfatisa la conversión de visión y estrategia de la empresa en objetivos e indicadores estratégicos”. (Kaplan, Norton, 2013). Los autores ven a la organización desde cuatro perspectivas: financiera, cliente, procesos operativos internos y aprendizaje y crecimiento. Es decir que a la vez de dar seguimiento a los resultados financieros permite

observar el avance respecto a la formación y el desarrollo de competencias en su personal que se necesitan para continuar creciendo en un mundo cada vez más competitivo y tecnológico. En el análisis realizado se aprecian descripciones minuciosas desde cada perspectiva sobre los objetivos, las iniciativas, las metas y los indicadores que los documentan. Es desde la perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento, que las organizaciones se enfocan desde el Comportamiento Organizacional en acciones orientadas a la meta de potenciar las habilidades técnicas y tecnológicas de sus trabajadores mediante capacitación, lo cual es imprescindible.

El uso de la herramienta referida se relaciona con la segunda y tercera definición de la palabra Balance que se incluyen en el Diccionario de la Lengua Española (R.A.E.,2022). Se detalla que es “el movimiento de un cuerpo hacia un lado y hacia el otro; un estudio comparativo de las circunstancias de una situación o de los factores que intervienen en un proceso para tratar de prever su evolución” y; en el área contable-económica se refiere al análisis del activo y el pasivo para determinar el estado económico de una organización. Resulta claro apreciar el sentido denotativo literal de la primera definición. Las posteriores se vinculan con el análisis necesario de la intención con énfasis en determinados resultados equilibrados dentro de las organizaciones, a partir del conocimiento que aportan las Ciencias de la Administración.

Por otra parte, en Santiago de Chile, la Dirección de Presupuestos utiliza el Balance de Gestión Integral (BGI) como instrumento técnico de carácter público, para el proceso de análisis y evaluación institucional. Tiene como propósito informar acerca de los objetivos, metas y resultados de la gestión de los servicios en forma de cuenta pública al Congreso Nacional. (MRE,2007). Contiene información relevante ya que comprende este balance institucional la presentación de las definiciones estratégicas y de los resultados más destacados de la institución y asimismo su identificación. Detalla aspectos tales como “estructura organizacional, dotación, principales productos; resultados de la gestión incluyendo informe de desempeño, de gestión financiera, de recursos humanos; desafíos para el año siguiente, entre otros aspectos.” (Ibid.)

CONCLUSIONES

En conclusión, atender con la NOM-035 desde el diagnóstico y la prevención de las afectaciones en la salud del personal que labora en las organizaciones mexicanas de cualquier tipo, simboliza el esfuerzo por neutralizar los factores de riesgos psicosociales y los efectos de estrés que la pandemia por COVID-19 ha incrementado en la sociedad mexicana. Favorecer las competencias emocionales además coincide con el señalamiento de Sen (2000) acerca de que hay que procurar las condiciones sociales (garantías) para el desarrollo de las capacidades de los individuos para ayudarse a si mismos y para influir en el mundo.

En este artículo se realizó la revisión de literatura acerca de los avances logrados en la implementación de la NOM-035 en un escenario post pandemia por COVID-19 que se enfrenta en las organizaciones. Ante el hecho de que los indicadores logrados en las certificaciones de cumplimiento de la NOM-035 son insuficientes y la incidencia de las competencias emocionales en esta relación pueden representar una propuesta de solución a la tendencia creciente en el incremento de enfermedades psicosociales por

temas de trabajo, es deseable proyectar una visión sostenible benéfica para la economía, el medio ambiente y la sociedad.

Si en la toma de decisiones acerca de las estrategias por aplicarse, se sitúa el desarrollo de las competencias emocionales del equipo humano en las organizaciones, como punto central desde una filosofía de ganar-ganar, los acuerdos son mutuamente satisfactorios y benéficos. Así cada individuo es estimulado para agregar valor a su organización y a la vez, preparado para el autocuidado de su salud y bienestar, lo que también le retribuye al centro laboral en términos económicos. Finalmente, son los comportamientos individuales los que habrán de marcar la pauta del futuro, tal como lo mostró la pandemia. Estos al agruparse para interactuar en un entorno organizacional y personal cada vez más digitalizado y con un ritmo de vida que correlaciona de manera inversa el tiempo disponible con las tareas que la globalización impone, adoptan formas de vida que ponen en riesgo la salud emocional de los trabajadores, en su excesivo positivismo, llevándolos a un cambio de paradigma que les conduce a una sociedad del cansancio, según afirma Byung-Chul Han (2022) Mientras no se pierda de vista que el avance tecnológico se logra por el diseño y producción creado a partir de la inteligencia humana y no por inteligencia artificial, hay esperanza de revalorar que la humanidad necesita serenar sus emociones, vivirlas con el equilibrio y la calma para perfeccionarse, apreciar y aportar con gratitud al entorno que la envuelve.

REFERENCIAS

- Alvarado, H. (2017) Comportamiento Organizacional. México; Grupo Editorial Patria
- Amedirh (2021) Cuántas empresas ya cumplen con la NOM-035. Sitio Web <https://www.amedirh.com.mx/servicios/noticias/cuantas-empresas-ya-cumplen-con-la-nom-035/>
- Asante, J., Li, M., Liao, J., Huang, Y., & Hao, Y. (2019) The relationship between psychosocial risk factors, burnout and quality of life among primary healthcare workers in rural Guangdong province: a cross-sectional study. *BMC Health Serv Res*, 19(1), 447. Sitio Web <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/31269949>.
- Arauco, EWQ ., Romero-Carazas, R., Romero , IA ., Rodríguez , MJR ., & Bernedo-Moreira, DH . (2022). Factores y Crecimiento Económico de las Mypes Peruanas. *International Journal of Professional Business Review* , 7 (3), e0689. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2022.v7i3.e0689>
- Baron, R. , GreenBerg, J. (2007) Behavior Organizations. Pearson Prentice Hall
- Bisquerra, R. (2008). *Educación para la ciudadanía. El enfoque de la educación emocional*. Madrid: Wolters Kluwer
- Boyatzis, R. (1982) The competent Manager. Ed. Wiley.
- Cassetti, V., Paredes-Carbonel, J. (2020) La teoría del cambio: una herramienta para la planificación y la evaluación participativa en salud comunitaria. Sitio Web. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0213911119301591>
- Cruz, P. y Vega, G. (2001) La gestión por competencias: una nueva herramienta en la planificación estratégica del recurso humano". Tesis de grado. Chile: Universidad de Antofagasta.
- Chávez-Díaz, J. M., Bonilla Migo, A., Monterroso Unuysuncco, N. I., & Romero-Carazas, R. (2023). Gestión para la recaudación de impuestos municipales: diagnóstico y

- propuesta. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(103), 1052-1067.
<https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.103.9>
- Diccionario Oxford (s.f.) Definición de estrés. Sitio Web
<https://languages.oup.com/google-dictionary-es/>
- Fernández, R. (2013) La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo. Editorial Club Universitario
- Gaviño, J. (2016) Competencias Directivas en mandos medios y superiores, como factor dinamizador del desempeño innovador en las empresas del sur de Sinaloa. Sitio Web https://repositorio.unam.mx/contenidos/competencias-directivas-en-mandos-medios-y-superiores-como-factor-dinamizador-del-desempeno-innovador-en-las-empres-95245?c=QpxWAe&d=false&q=Competencias_.directivas_.en_.mandos_.medios_.y_.superiores%2C_.como_.factor_.dinamizador_.del_.desempe%C3%B1o_.innovador_.en_.las_.empresas_.del_.sur_.de_.Sinaloa_.Gavi%C3%B1o_.Contreras_.&i=1&v=1&t=search_0&as=0
- Han, B. (2022). La sociedad del cansancio. España: Herder Editorial.
- Hernández, G. (2021). Solo 32% de las empresas han cumplido en la totalidad con la NOM-035. Periódico El Economista. Sitio Web <https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/Solo-32-de-las-empresas-ha-cumplido-en-su-totalidad-con-la-NOM-035-20211021-0117.html>
- Mc Clelland, D. (1973) Testing for Competence Rather than for “Intelligence” American Psychologist. Sitio Web <http://www.lichaoxing.com/wp-content/ap7301001.pdf>
- Ministerio de Relaciones Exteriores (2007) Sitio Web <https://www.minrel.gob.cl/minrel/ministerio/gestion-publica/balance-de-gestion-integral#:~:text=El%20Balance%20de%20Gesti%C3%B3n%20Integral,resultado%20de%20su%20gesti%C3%B3n%20anual.>
- National Library of Medicine. (2020) Epidemiología de COVID-19 en México. Sitio Web <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7250750/#:~:text=Hitos%20temporales%20y%20medidas%20de,Italia%20y%20ten%C3%ADa%20s%C3%A4ntomas%20leves>
- Nyce Company (s.f.) NOM-035-STPS-2018 | Factores de Riesgo Psicosocial en el Trabajo - Identificación, Análisis y Prevención. Sitio Web <https://www.sige.org.mx/nom-035-stps-2018-factores-de-riesgo-psicosocial-en-el-trabajo-identificacion-analisis-y-prevencion/>
- Norton, D., Kaplan, R. (2013) El cuadro de mando integral. Harvard Business Press
- Organización Mundial de la Salud (2019) Brote de enfermedad por Coronavirus (COVID 19) Sitio Web https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019?gclid=Cj0KCQjwlmuhBhClARIsABO6pwhhTcSBmTuAcJKVcV0KHeL3AyUMOhFTyyE-95dd0WDh0U8SDfuYIkaAliIEALw_wcB
- Osorio J., Cárdenas L. Estrés laboral: estudio de revisión. Sitio Web <http://dx.doi.org/10.15332/s1794-9998.2017.0001.06>
- Real Academia de la Lengua Española (2023). Diccionario prehispánico de dudas. Sitio Web <https://www.rae.es/dpd/estr%C3%A9s>

- Robbins, S., Judge, T. (2009) Comportamiento organizacional. México. Pearson Educación.
- Romero-Carazas, R.; Rincón Soto, I.B; Marín-Rodríguez, W.; y Andrade-Girón,D.(2023). Análisis bibliométrico de la producción científica sobre el pensamiento sistémico en estudiantes. Bibliotecas. Anales de Investigacion;19(1), 1-13 <http://revistas.bnjm.sld.cu/index.php/BAI/article/view/570>
- Saarni, C. (2000) Emotional Competence A Developmental Perspective (Eds.) The Handbook of Emotional Intelligence. Theory, Developmen, Assesment, and Application at Home, School, and in the Workplac. San Francisco, C.: Jossey-Bass,68-91
- Salovey, P. y Sluyter, D. (1997) Emotional Development and Emotional Intelligence Educational Implications.Nueva York:Basic Books.
- Slocum, J. W., Hellriegel, D., Jackson, S. E. (2021). Administración: un enfoque basado en competencias. México: Cengage Learning.
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2018) Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención. Sitio Web <https://www.gob.mx/stps/articulos/norma-oficial-mexicana-nom-035-stps-2018-factores-de-riesgo-psicosocial-en-el-trabajo-identificacion-analisis-y-prevencion>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2019) Boletín 133/2019. Sitio Web <https://www.gob.mx/stps/prensa/capacita-stps-a-inspectores-y-unidades-de-verificacion-para-la-aplicacion-de-la-nom-035>
- Secretaría de Gobernación (2018). Norma oficial mexicana NOM-035-STPS-2018. Factores de riesgo psicosocial en el trabajo- identificación, análisis, prevención. Sitio Web https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018#gsc.tab=0
- Sen, A. (2000). Desarrollo y libertad. Barcelona. Editorial Planeta.
- Spencer, M. L., Spencer, M.S. (1993) Competence at work: Models performance. New York: John Wiley and Sons.