



EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO

Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga
Departamento de Ingenierías

PROYECTO DE TITULACIÓN

**IMPLEMENTACIÓN DE LA NOM-035-STPS-2018 CON LA FINALIDAD DE
QUE IMPACTE DE FORMA POSITIVA LOS INDICADORES DE DESEMPEÑO
DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA TRANSPORTES VILLALOBOS**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
INGENIERO INDUSTRIAL**

PRESENTA:

EMMANUEL ABISAY RAMIREZ

ASESOR:

MTRA. LAURA LORENA ALBA NEVAREZ



Mayo



Ricardo
2022 Flores
Año de **Magón**
PRECURSOR DE LA REVOLUCIÓN MEXICANA

AGRADECIMIENTOS.

En primera instancia agradezco a mi familia, formadores, asesores, pareja, amigos, compañeros y colaboradores de Transportes Villalobos, ya que quiero exaltar la gran labor de todos ellos que estuvieron presentes a lo largo de este proyecto de residencia profesional.

Principalmente deseo agradecer a mi familia y seres queridos, los cuales saben que no fue fácil el camino para llegar hasta donde estoy, pero gracias a su apoyo, a su amor condicional, a su enorme amabilidad y acompañamiento, lo difícil se hizo más fácil y con ello he podido llevar a feliz término este proyecto que se hizo realidad. Les agradezco, y hago eco de mi enorme aprecio hacia ustedes, mi preciosa familia.

Así mismo agradezco al Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga, por haberme permitido formarme en esta bella institución, por medio de cada uno de los formadores que fueron partícipes de este desarrollo, ya sea de forma directa o indirecta, gracias a todos ustedes por hacer su aporte, para que este preciso día se viera reflejado en la culminación de mi paso por esta institución.

RESUMEN.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) establece las condiciones básicas y necesarias de atender en las empresas los apartados de seguridad, medio ambiente y salud; ésta se encuentra regulada por diversos preceptos contenidos en la Ley Federal del Trabajo, así como por las normas oficiales mexicanas (NOM) de la materia, entre otros ordenamientos. Las normas oficiales mexicanas que emite la Secretaría del Trabajo y Previsión Social determinan las condiciones mínimas necesarias para la prevención de riesgos de trabajo y se caracterizan por que se destinan a la atención de factores de riesgo a los que pueden estar expuestos los trabajadores.

Tal es el caso de la NOM-035-STPS-2018 la cual fue publicada en el mes de octubre de 2018, cuyo objetivo tiene el 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. Algunos de los beneficios que se obtienen al aplicar esta norma oficial mexicana es el obtener mayor productividad de los trabajadores, lo que significa mayor utilidad para la empresa; otro de los beneficios es la disminución de la rotación de personal y en consecuencia su costo; de igual forma se puede lograr disminuir las enfermedades laborales, lo que implica la disminución del ausentismo laboral.

La aplicación de esta norma en las empresas puede lograr darnos una visión más certera de la situación actual de la empresa y visualizar las oportunidades de mejora para un mejor ambiente laboral, por lo que en el presente Reporte Final de Residencia Profesional se muestran las distintas acciones implementadas para su aplicación en la empresa Transportes Villalobos y los impactos positivos en la mejora de los índices de rotación de personal y ausentismo; de esta forma la empresa se encuentra preparada para poder enfrentar una posible inspección por parte de la STPS y con ello el evita pagar multas que oscilan entre 250 a 5000 UMAS (Unidad de Medida y Actualización), además de cumplir con los requisitos de las empresas, ya que piden que los prestadores de servicios que ellos contratan cumplan con ciertos requerimientos de seguridad como el caso de esta norma, de esta forma se evitaría la pérdida de clientes.

Tabla de Contenido

AGRADECIMIENTOS.....	2
RESUMEN.....	3
LISTA DE TABLAS.....	8
LISTA DE FIGURAS.....	9
1. INTRODUCCIÓN.....	10
2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y DEL ÁREA DEL TRABAJO DEL RESIDENTE.	13
3. PROBLEMAS A RESOLVER, PRIORIZÁNDOLOS.....	15
4. JUSTIFICACIÓN.....	17
5. OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS.....	20
5.1 <i>Objetivo general</i>	20
5.2 <i>Objetivos específicos</i>	20
6. MARCO TEÓRICO.....	21
6.1 <i>Marco Normativo</i>	21
Ley Federal del Trabajo.....	21
Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS).....	21
Normas Oficiales Mexicanas (NOM).....	22
Nom-035-STPS-2018.....	22
6.2 <i>Marco Empresarial</i>	23
Riesgos psicosociales.....	23
Ambiente Laboral.....	24
Clima Laboral.....	25
Entorno organizacional favorable.....	25
6.3 <i>Indicadores de desempeño</i>	26

Indicadores de desempeño.....	26
<i>6.4 Rotación y ausentismo de personal.</i>	27
Rotación de personal.	27
Ausentismo.	28
Índice de impuntualidad.	29
7. PROCEDIMIENTO Y DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS.....	30
<i>7.1 Elaboración de los indicadores de desempeño para el área de recursos humanos</i>	30
7.1.1 Índice de rotación de personal.	30
7.1.2 Índice de ausentismo de personal.....	32
7.1.3 Índice de impuntualidad de personal.....	33
<i>7.2 Aplicación de la NOM-035-STPS-2018.</i>	34
7.2.1 Curso.	34
7.2.2 Difusión de los factores de riesgo psicosociales.....	34
7.2.3 Diseño y difusión de política de riesgos psicosociales.....	34
7.2.4 Diseño y difusión de protocolo de denuncia.....	35
7.2.5 Diseño de cuestionarios y de mecanismo de recolección de información. ...	35
7.2.6 Diseño de cronograma de aplicación de encuestas.....	36
7.2.7 Aplicación de las encuestas y procesamiento de la información.....	36
7.2.8 Análisis e interpretación de resultados.....	36
7.2.9 Seguimiento a las acciones implementadas.	37
8. RESULTADOS.....	38
<i>8.1 Indicadores de desempeño para el área de recursos humanos.</i>	38
8.1.1 Índice de rotación de personal.	38
8.1.2 Índice de ausentismo.	44
8.1.3 Índice de impuntualidad de personal.....	45

8.2 Aplicación de la NOM-035-STPS-2018.	46
8.2.1 Curso.	46
8.2.2 Difusión de los factores de riesgo psicosociales.....	47
8.2.3 Diseño y difusión de política de riesgos psicosociales.....	47
8.2.4 Diseño y difusión de protocolo de denuncia.....	48
8.2.5 Diseño de cuestionarios y mecanismos de recolección de información.....	48
8.2.6 Diseño de cronograma de aplicación de encuestas.....	48
8.2.7 Aplicación de las encuestas y procesamiento de la información.....	49
8.2.8 Análisis e interpretación de resultados.....	50
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	56
9.1. Conclusiones.	56
9.2. Recomendaciones.	58
10. COMPETENCIAS DESARROLLADAS.	59
11. FUENTES DE INFORMACIÓN.	60
Referencias de revistas.	60
Referencias de Internet.	60
12. ANEXOS	63
Anexo I.....	63
Anexo II.....	64
Anexo III.....	65
Anexo IV.....	66
Anexo V.....	67
Anexo VI.....	68
Anexo VII.....	69
Anexo VIII.....	70
Anexo IX.....	70

<i>Anexo X</i>	70
<i>Anexo XI</i>	70

LISTA DE TABLAS.

Tabla 01. Rotación de personal Ene-Ago. 2021	38
Tabla 02. Rotación de personal Sep.-Nov 2021	39
Tabla 03. Causales de baja por periodo	40
Tabla 04. Costos de rotación de personal	43
Tabla 05. Tipo de incidencia	44
Tabla 06. Índice de impuntualidad	45
Tabla 07. Resultados generales obtenidos	54
Tabla 08. Acciones correctivas	55

LISTA DE FIGURAS.

Figura 01. Región de principales clientes 14

Figura 02. Diagrama de Ishikawa rotación de personal 31

Figura 03. Rotación de personal 39

Figura 04. Resultados rotación 40

Figura 05. Causales de baja por periodo 41

Figura 06. Costo de rotación de personal en Transportes Villalobos 41

Figura 07. Porcentaje costo de rotación 42

Figura 08. Costo por periodo 43

Figura 09. Índice de ausentismo 45

Figura 10. Índice de impuntualidad 46

Figura 11. Constancia 47

Figura 12. Aplicación de encuestas NOM-035-STPS-2018 49

Figura 13. Edad 51

Figura 14. Estado Civil 51

Figura 15. Nivel de estudios 52

Figura 16. Personal 53

Figura 17. Jornadas laborables 53

Figura 18. Experiencia laboral 54

1. INTRODUCCIÓN.

El presente reporte final de Residencia profesional, la cual se llevó a cabo en el área de Recursos Humanos de la empresa Transportes Villalobos durante el periodo de agosto a diciembre de 2021, tiene como principal objetivo mostrar paso a paso las distintas actividades para la atención de la problemática por la que pasaba la empresa, la cual permitió la obtención de buenos resultados en los indicadores de personal.

Antes que nada, se comenzó a identificar los problemas a resolver y priorizarlos, en donde se determinó como prioridad la aplicación de la NOM-035-STPS-2018 la cual ya se encontraba en rigor desde el mes de octubre de 2019 y en 2021 aún no se iniciaba con el proceso de implementación; de igual forma otros de los principales problemas que se lograron identificar fueron el alto nivel de rotación y de ausentismo que se tenía dentro de la empresa.

El rango normal de rotación de personal para las empresas en México es de un 4% a 5%, pero cuando este número se incrementa hasta un 20%, requiere atención inmediata; cuando esto sucede es necesario hacer un análisis crítico de las causas que lo originan y tomar medidas necesarias para frenar la situación. Transportes Villalobos se encontraba en 9.21% en el momento en que se inició este proyecto.

Algunas de las causas principales de la rotación de personal que se detectaron en las causales de baja fueron: el clima laboral desfavorable, falta de crecimiento laboral y un trabajo no satisfactorio para el empleado, etc., por lo que se partió de la formulación de una hipótesis en la cual se argumenta que la aplicación de la NOM-035-STPS-2018 podía llegar a contribuir a la disminución de la rotación de personal y a la mejora del desempeño en distintas áreas de la empresa.

Se partió de la creencia de que con la aplicación de la NOM-035-STPS-2018, cuyo objetivo es establecer los elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, así como promover un entorno organizacional favorable en los centros

de trabajo, se podía lograr tener una disminución en los altos índices de rotación y ausentismo del personal.

Una vez identificados los problemas a resolver se procedió a elaborar la justificación del proyecto, en la cual se busca acreditar la solución de dichos problemas, ya que de lo contrario puede generar problemas a la organización. Uno de ellos es el alto costo de rotación de personal, multas a la organización por incumplimiento de la norma, entre otros, es por ello el recalcar las razones de la aplicación de la norma mediante la justificación del proyecto.

Es obligación contar con evidencia de la aplicación de la NOM-035-STPS-2018 en todos los centros de trabajo del territorio nacional ya que de lo contrario se pueden hacer acreedores de multas bastante elevadas y en el caso particular de Transportes Villalobos, ésta empezaba a ser exigida por empresas a las que se les brinda el servicio.

De igual forma era importante atender el nivel de rotación y ausentismo que se tenían tan elevados, los cuales estaban originando grandes costos a la empresa.

Posteriormente conocido todo lo anterior se procedió a la formulación del objetivo general y los objetivos específicos del proyecto, los cuales están encaminados a la implementación de la norma, tal como el identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en la empresa Transportes Villalobos, definir y ejecutar las acciones necesarias para promover un entorno organizacional favorable dentro de la empresa, reducir el índice de rotación de personal y de igual forma reducir el número de incidencias provocadas por faltas y retardos

Fue necesario realizar una investigación documental y capacitarme durante todo el proceso, y como resultado de la investigación bibliográfica hecha en distintas fuentes se definió un marco teórico el cual da un fundamento a todas las acciones desarrolladas para el logro de los objetivos.

Más adelante en el documento se describen en detalle las distintas acciones que se realizaron para el cumplimiento de los objetivos, seguido de otro apartado en el que se integran los resultados en los que se comprueba el cumplimiento de los mismos.

Posteriormente se presentan las conclusiones y recomendaciones del proyecto, en donde se plantea, entre otras cosas, las acciones que se proponen sean llevadas a cabo para dar continuidad en la aplicación de esta norma.

Finalmente se hace una descripción de las competencias profesionales que como futuro ingeniero industrial tuvo oportunidad de desarrollar y aplicar a lo largo del proyecto, tales como implementación de planes y programas de riesgo psicosociales para el fortalecimiento del entorno organizacional, la promoción del desarrollo del capital humano.

Los anexos que se presentan incluyen documentos que fueron elaborados y aplicados a lo largo de la implementación de la norma, tal como, encuesta aplicada, política de prevención de riesgos psicosociales, entre otros y de esta forma facilitar datos con el objetivo que la información sea concisa.

2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y DEL ÁREA DEL TRABAJO DEL RESIDENTE.

Transportes Villalobos es una empresa de transporte de personal 100 por ciento hidrocálida, ubicada dentro del municipio de Pabellón de Arteaga en el estado de Aguascalientes.

Su misión es proporcionar a todos sus clientes un servicio de transporte seguro, oportuno y cómodo, a un precio competitivo y con una auténtica atención personalizada, así como mantener a todo el personal calificado y capacitado con un gran sentido de responsabilidad con el usuario y la comodidad, respetando y salvaguardando la vida humana, y cumpliendo con las normas de transporte y medio ambiente.

Tiene como visión el consolidarse como una empresa líder en el transporte de personal gracias a la calidad, prestigio, mejoramiento continuo y respuesta en el servicio, buscando la expansión en todo el país, basándose en la experiencia ya que sus principales valores son la honestidad y honradez, confiabilidad, responsabilidad, compromiso, lealtad, disponibilidad, compañerismo, equidad, calidad humana y ética.

La empresa cuenta con un número de 152 empleados, los cuales se distribuyen en los siguientes departamentos: Dirección general, Almacén, Servicio Taller, Operaciones, Finanzas, Ventas y Recursos Humanos. En este último es en el cual se desempeñaron las residencias profesionales.

Los principales clientes de la empresa son empresas del sector automotriz de la región tal como se muestra en la Figura 01. Región de principales clientes, en la que se encuentran los estados de Aguascalientes, Zacatecas y San Luis Potosí, tales como: Advanced, Arneses Calvillo, Arneses Jerez Zacatecas, Arneses Salinas S.L.P, Bosch, Leggett & Platt, Mahle, Monticello, Nicometal, Orotex, Riken, Sanoh, Sakaiya, San Gerardo, Yokohama, etc.



Figura 01. Región de principales clientes.

Fuente: Líder Empresarial.

3. PROBLEMAS A RESOLVER, PRIORIZÁNDOS.

Transportes Villalobos tiene la necesidad y obligación de cumplir con los requerimientos de la NOM-035-STPS-2018 debido a que esta Norma Oficial Mexicana entró en vigor desde el 23 de octubre del 2018, la cual se le exige a cada uno de los centros de trabajo dentro del territorio nacional, y de no cumplir con esta norma la empresa será acreedora de una multa según el artículo 994, fracción V, de la Ley Federal del Trabajo que establece que las multas por esta índole serán de 250 a 5000 Unidades de Medida y Actualización (UMA).

También uno de los problemas que se presenta dentro de la empresa es la alta rotación de personal debido al constante abandono del empleo, ya que en el año 2020 un total de 183 abandonaron su puesto de trabajo y del 01 de enero al 20 de agosto de 2021 han sido un total de 127. Las razones que se han identificado por las cuales se han separado de la empresa han sido por motivos personales, la búsqueda de otras opciones de trabajo, cansancio, problemas con otros empleados, etc., siendo un índice sumamente elevado. Por lo tanto, se busca que, a partir de la implementación de las acciones relacionadas con la reducción de los factores de riesgo identificados por la norma, el personal se sienta más cómodo y se logre el fomento de un entorno organizacional favorable mediante la promoción de un sentido de pertenencia de los trabajadores lo cual pueda tener un impacto positivo en la disminución de la rotación de personal.

Así mismo es necesario reducir el número de incidencias, definidas como anomalías en la operación de los empleados, tales como faltas, retardos y amonestaciones, las cuales se originan ya sea porque los operarios no cumplen con la ruta completa, conflictos entre el personal, no cumplir con el reglamento interno de operaciones, daños a las unidades, etc., teniendo como consecuencias el descuento en nómina por estas faltas o amonestaciones que se anexan a sus expedientes personales. Se tiene registrado un aproximado de 300 incidencias al año, la cual es sumamente alta y peligrosa ya que esto puede tener como consecuencia el llegar a perder clientes de empresas debido al incumplimiento de las rutas o del reglamento interno de operaciones.

Por otro lado, en toda la historia de la empresa no se han llevado programas formales tendientes a mantener un ambiente de trabajo favorable, no se han hecho estudios de clima laboral ni se han estudiado las causas ni los índices de rotación y de incidencias de personal. Se considera un problema ya que si la empresa no realiza estos ejercicios de introspección y de medición no podrá mejorar. Es importante reconocer en dónde hay áreas de oportunidad para poder atenderlas de la forma adecuada.

4. JUSTIFICACIÓN.

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) tiene normas oficiales para determinar las condiciones mínimas y necesarias para la salud y el buen ambiente laboral, entre esas normas se creó la NOM-035-STPS-2018 la cual entró en vigor a partir del 23 de octubre de 2019, la cual surge por la necesidad de reconocer e identificar los factores de riesgo psicosociales con el fin de evitarlos, procurando un entorno saludable.

Esta norma debe de ser aplicada en todos los centros de trabajo dentro del territorio nacional, sin embargo se implementa de distintas maneras, dependiendo del tamaño de la empresa y el número de colaboradores que trabajan en ella, en este caso se deberá de cumplir con las obligaciones que rigen a los centros de trabajo donde laboren más de 50 personas, siendo por esto obligatorio el cumplimiento de los numerales 5.1 (Implementar por escrito políticas de prevención de riesgo psicosocial), del 5.3 al 5.8 (Identificar y analizar factores de riesgo psicosocial y entorno organizacional, adoptar medidas para prevenir y controlar factores de riesgo psicosocial, identificar trabajadores sujetos a acontecimientos traumáticos severos, practicar exámenes médicos y evaluaciones psicológicas, difundir y proporcionar información a los trabajadores llevar registro de resultados), 7.1 inciso b) (Identificar y analizar los factores de riesgo y entorno organizacional), del 7.2 al 7.9 (Consideraciones para identificar factores de riesgo psicosocial, consideraciones para evaluar el entorno organizacional favorable, métodos para identificar los factores de riesgo y entorno organizacional, informe de resultados) y capítulo 8 (Medidas de prevención y acciones de control) de la citada norma.

Se tiene la finalidad de cumplir con cada uno de estos numerales que la STPS exige para obtener la certificación y con ello poder seguir impartiendo el servicio de transporte a las distintas empresas.

La empresa contrató a un despacho externo a esta misma para llevar a cabo una auditoría el día 12 de mayo de 2021 con el fin de tener una visión actualizada y veraz de la empresa y asegurar que se cumplan con las normas contables y de seguridad dentro

de ésta, obteniendo como resultado que “NO SE HA INICIADO PROCESO” de aplicación de la NOM-035-STPS, recomendando por parte de la empresa auditora comenzar con la implementación de esta en un máximo de 90 días a partir de la fecha de entrega de resultados. En el [Anexo I](#) se muestra los resultados obtenidos de la auditoría.

Se tiene como prioridad el cumplimiento de cada una de las observaciones realizadas por el auditor externo en un lapso de 4 meses, donde en la primera etapa se requiere contar con la evidencia del programa de factores de riesgo, que contenga: áreas de trabajo, acciones y medidas de control que deben adaptarse, fechas programadas para su realización y responsable de ejecución. Con eso se mostrará el camino que se seguirá para el cumplimiento de dicha norma.

Una de las hipótesis que surgió a lo largo del conocimiento de la norma, fue que la aplicación de la norma dentro de la empresa puede tener como beneficios de la rotación de personal y ausentismo.

Es por ello de la gran importancia de la implementación de la NOM-035-STPS, ya que tendrá grandes beneficios para la empresa; como reducir los niveles rotación del personal, establecer políticas de riesgos psicosociales, omitir o minimizar los riesgos psicosociales, accidentes, enfermedades y con ello obtener un aumento en la productividad de los trabajadores.

Se plantea en el proyecto la implementación de distintas acciones que buscan tener un impacto positivo en los indicadores de desempeño de recursos humanos en la empresa Transportes Villalobos, con lo cual se espera la atención y prevención de los factores de riesgo psicosocial que hayan sido identificados a partir de la aplicación de un cuestionario diagnóstico proporcionado por la STPS.

Será de suma importancia la definición de acciones para promover un entorno organizacional favorable dentro de la empresa, lo cual se espera tenga un impacto

directo en la reducción del índice de rotación de personal en 25% y del número de incidencias provocadas por faltas y retardos en 30%.

5. OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS.

5.1 Objetivo general.

Implementar las acciones requeridas para poder impactar de forma positiva los indicadores de desempeño de recursos humanos en la empresa Transportes Villalobos.

5.2 Objetivos específicos.

1. Identificar los factores de riesgo psicosocial de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en la empresa Transportes Villalobos.
2. Ejecutar las acciones necesarias para promover un entorno organizacional favorable dentro de la empresa.
3. Reducir el índice de rotación de personal en 25%.
4. Reducir el número de incidencias provocadas por faltas y retardos en 30%.

6. MARCO TEÓRICO.

El marco teórico que se desarrolla a continuación permite conocer los conceptos básicos necesarios para el entendimiento de este proyecto. En él se presenta la explicación de los conceptos básicos sobre la Ley Federal del Trabajo, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, las Normas Oficiales Mexicanas, y principalmente sobre la NOM-035-STPS-2018 para después abordar los indicadores de desempeño que se pueden mejorar a través de la aplicación de esta norma.

6.1 Marco Normativo

Ley Federal del Trabajo.

La Ley Federal del Trabajo (LFT) de México es la ley rectora del derecho laboral en este país, por encima de la cual se encuentra únicamente lo dispuesto en la Constitución Política de la República, donde se consagra el derecho al trabajo en su artículo 123 (Uriarte, 2019).

La Ley Federal del Trabajo trata del resultado de la evolución jurídica de las consideraciones legales necesarias para regular el trabajo: garantizar la seguridad de los trabajadores, sus derechos y deberes, así como brindar un marco general y específico de normas de convivencia para llevar a cabo el trabajo en los términos que requieren la república y la democracia (Uriarte, 2019).

Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS).

La Secretaría del trabajo y Previsión Social es una dependencia gubernamental encargada de vigilar el cumplimiento de los derechos laborales de las y los trabajadores y sus familias, para garantizar un incremento sostenido en su calidad de vida. Asimismo, propiciar que el diálogo social construya relaciones democráticas entre patrones y

trabajadores, para contribuir con la justicia social que reclama la definición de un nuevo país (STPS, 1941).

Las normas oficiales mexicanas que emite la Secretaría del Trabajo y Previsión Social determinan las condiciones mínimas necesarias para la prevención de riesgos de trabajo y se caracterizan por que se destinan a la atención de factores de riesgo, a los que pueden estar expuestos los trabajadores (Grupo ERAS, 2019).

Normas Oficiales Mexicanas (NOM).

Las Normas Oficiales Mexicanas (NOM) son regulaciones técnicas de observancia obligatoria expedidas por las dependencias competentes, que tienen como finalidad establecer las características que deben reunir los procesos o servicios cuando estos puedan constituir un riesgo para la seguridad de las personas o dañar la salud humana; así como aquellas relativas a terminología y las que se refieran a su cumplimiento y aplicación (Secretaría de Salud, 2010).

En el presente, se encuentran vigentes 41 normas oficiales mexicanas en materia de seguridad y salud en el trabajo. Dichas normas se agrupan en cinco categorías: de seguridad, salud, organización, específicas y de producto. Su aplicación es obligatoria en todo el territorio nacional (STPS, 2017).

Nom-035-STPS-2018.

NOM-035-STPS-2018, mejor conocida como NOM-035, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 23 de octubre de 2018. Esta se enfoca en la identificación, análisis y prevención de los factores de riesgo psicosocial a los que está expuesto el trabajador. “(...) el objetivo de la norma 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” (STPS, 2018, p. 4).

La NOM-035 entró en vigor en dos fases: la primera, el 23 de octubre de 2019, denominada política y medidas de prevención, en la que se identificará a los trabajadores expuestos a acontecimientos traumáticos severos, y en la que habrá difusión de la información; y, la segunda, el 23 de octubre de 2020, llamada identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial en la que se realizarán actividades de evaluación del entorno organizacional, se tomarán las medidas y acciones de control y se practicarán exámenes médicos. “Los aspectos a verificar durante la evaluación de la conformidad de la presente Norma se realizarán, según aplique, mediante de la constatación, revisión documental, registros o entrevistas” (Diario Oficial de la Federación, 2018).

Es pertinente enfatizar que esta norma no es una evaluación psicológica para los trabajadores (actitudes, valores, personalidad), no identifica trastornos mentales, ni mide el estrés al que está sometido el trabajador. Respecto a la aplicación de la NOM-035, esta identifica a tres tipos de centro de trabajo acorde a su número de trabajadores: centros de trabajo de hasta 15 trabajadores (aunque están exentos de aplicar las evaluaciones); centro de trabajo de 15 hasta 50 trabajadores; y, centros de trabajo con más de 50 trabajadores (STPS, 2018, p. 5).

Es importante puntualizar que la STPS no válida, certifica, aprueba o autoriza a ningún consultor para la aplicación de la NOM-035. Al contrario, recomienda que el personal del mismo centro de trabajo realice la aplicación de la norma con personal propio y capacitado en este sentido porque conocen las condiciones prevalecientes en el centro de trabajo; no obstante, esto se puede prestar a un sesgo en la recogida de datos y la interpretación de los mismo (STPS, 2018, p. 6).

6.2 Marco Empresarial

Riesgos psicosociales.

De acuerdo a Lecca, et al (2013) los riesgos psicosociales son efectos negativos en la salud de una exposición en el trabajo a factores químicos, biológicos, físicos, psicosociales o relativos a la organización del trabajo.

Los factores psicosociales en el trabajo 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 (Lecca, et al., 2013).

Los factores o riesgos psicosociales, se originan por diferentes aspectos del ambiente y organización del trabajo. Cuando se producen, tienen una incidencia en la salud de las personas a través de mecanismos psicológicos y fisiológicos. La existencia de estos riesgos en el trabajo puede afectar, además de la salud de los trabajadores, al desempeño del trabajo (Lecca, et al., 2013).

El estrés (un riesgo moderno en un esquema de trabajo tradicional) y la violencia laboral son los más comunes. Según el Instituto Nacional para la Seguridad y Salud Ocupacional (NIOSH), el estrés es un problema frecuente y costoso en los lugares de trabajo de la actualidad. Cerca de un tercio de los trabajadores notifican altos niveles de estrés, los cuales están asociados a aumentos significativos en la utilización de los servicios de salud. Adicionalmente, los periodos de discapacidad debido al estrés en el trabajo tienden a ser mucho más prolongados que los de otras lesiones y enfermedades ocupacionales (Lecca, et al., 2013).

Ambiente Laboral.

El ambiente laboral está relacionado con la percepción de los colaboradores en cuanto a los factores que determinan la calidad de su experiencia en los lugares de trabajo. Dichos factores pueden ser tangibles o intangibles (Vargas,2021).

Dentro de los tangibles podemos encontrar aumentos de salario, bonos y detalles por fechas especiales. Por otra parte, está la adaptación de las oficinas para facilitar la rutina de los colaboradores, máquinas para café, sillas ergonómicas, la creación de espacios físicos para relajarse o distraerse. Con la modalidad de teletrabajo es más difícil evidenciar estos factores, pero se pueden adaptar a las necesidades de las personas en esta nueva normalidad (Vargas,2021).

Los factores intangibles tienen un peso significativo en la creación de un buen Ambiente Laboral, ya que en esta categoría se define cómo se da la relación de las personas con su trabajo, la calidad de las interacciones entre los colaboradores y cómo estos se sienten con dichos vínculos (Vargas,2021).

Clima Laboral.

Es la forma en la que se realizan o desarrollan las actividades laborales, y, aunque no lo creas, esto influye muchísimo en la productividad de la empresa, ya que está relacionado directamente con el estado de ánimo de los colaboradores y su satisfacción con la compañía (González, 2020).

Según (González,2020) un buen clima laboral ayudará a que los objetivos de la empresa se logren con mayor facilidad; básicamente tiene que ver con el ganar-ganar: un empleado feliz será un empleado con alto rendimiento, lo que a su vez se puede traducir en buenos resultados para la compañía.

Entorno organizacional favorable.

Un entorno organizacional favorable 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 (BLGroup, 2020).

6.3 Indicadores de desempeño

Indicadores de desempeño.

Un KPI o indicador de desempeño es una unidad métrica que mide el rendimiento de una actividad o proceso concreto. El objetivo es que nos sirvan de referencia a la hora de evaluar procesos o actividades en función a los objetivos que se quieran alcanzar. Es decir, los KPI nos permitirán medir el éxito de las acciones realizadas, detectar posibles errores o deficiencias y ayudarnos a tomar mejores decisiones (Lens,2021).

Los indicadores mayormente empleados en el departamento de gestión de capital humano y procesos de reclutamiento y selección de personal que cumple con la metodología SMART (Objetivos específicos, medibles, asequibles, relevantes y aceptables en un lapso) son los siguientes: Índice de rotación, retención del talento, capacitación del personal, tiempo promedio en alcanzar las metas, tiempo promedio de vacantes no cubiertas, ausentismo laboral y de accidentes laborales (Adecco, 2019).

El indicador de desempeño sobre el índice de rotación de personal es por excelencia el más importante del área, ya que el control de este indicador expresa la conformidad, motivación de los empleados y el compromiso con la organización. La cifra ideal de rotación de plantilla debe ser inferior al 5 por ciento (Adecco, 2019).

El indicador de desempeño de ausentismo laboral mide las ausencias en periodos normales por faltas, retrasos o permisos. También sirve para revisar las tendencias sintomáticas, no sólo del trabajador, sino del funcionamiento de la empresa (Adecco, 2019).

6.4 Rotación y ausentismo de personal.

Rotación de personal.

La rotación de personal, es la consecuencia de ciertos factores internos o externos en la organización sobre la actitud y el comportamiento del personal (Scwerett, 1981).

Unas de las causas que comúnmente reflejan las investigaciones relacionadas con las salidas de los trabajadores son las condiciones laborales. Cuando el ambiente laboral donde el trabajador desempeña su labor no es el más adecuado hace que este se sienta insatisfecho y en casos extremos conduce a la rotación laboral. Todos estos motivos conducen a la desmotivación e insatisfacción laboral aumentando la rotación laboral (Scwerett, 1981).

De acuerdo al estudio Preparing for take-off, la cifra de rotación de personal a nivel mundial aumentó 23% entre el año 2014. Una de las soluciones de mayor impacto es la mejora continua del clima laboral en las empresas (Acsendo,2018).

La rotación de personal en la república mexicana de acuerdo al “Estudio de tendencias de sueldo y empleo 2017” realizado por SH de México las principales causas por la que los trabajadores abandonan el empleo es por el sueldo, falta de crecimiento laboral y el clima laboral. Por estas razones México registra los niveles más altos de América Latina, al tener un nivel de rotación del 16.75% siendo este el octavo país con el índice de movilidad laboral más alto del mundo, cuando el índice óptimo es el 10%. El costo de reemplazar un puesto o posición puede representar un 35% del salario anual de dicha posición (Souza,2018).

En el estado de Aguascalientes la rotación laboral tuvo un nivel del 30 al 35 por ciento en el año 2018, algo atípico debido a la sobreoferta de empleo en el estado. Se presentó un importante nivel de rotación por parte de los trabajadores, por lo que ahora las empresas están interesadas en conformar estrategias que eviten esta situación, por los

perjuicios y pérdidas económicas que para estas significa. La solución a la rotación de trabajadores deberá ser el mejorar sus condiciones laborales y salariales (Rodríguez, 2018).

Existen varias fórmulas para el cálculo del índice de rotación; a continuación, se muestran dos de las fórmulas más comunes (Arias, 1990).

$$R = \frac{B}{N} \times 100 \quad \text{o} \quad R = \frac{B-I}{N} \times 100$$

En dónde:

R= Índice de rotación (%)

B= Número de bajas.

N= Promedio de personas en nómina, en el periodo considerado.

I= Número inevitable de bajas (muerte, reducciones de personal)

Ausentismo.

El ausentismo laboral es un factor multicausal, debiéndose estudiar desde distintos enfoques (empresarial, directivo, económico, psicológico, sociológico, pedagógico). Genera impactos negativos para el propio ausente, su familia, sus compañeros de trabajo, la organización, el estado y la sociedad. Tratándose de ausencia involuntaria (problemas de salud), el ausente es quien sufre la carga negativa de una complicación de salud. Si se trata de una ausencia voluntaria (abuso de certificaciones médicas innecesarias), puede mostrar un “comportamiento de distanciamiento”, entrando en conflicto con los restantes compañeros; quienes se ven obligados a aumentar involuntariamente su volumen de trabajo sin una contrapartida económica adicional, ocasionando malestar y un clima laboral conflictivo (Integral, 2020).

Fórmula:

INDICE DE AUSENTISMO	Numero de días de ausencia (Total plantilla/100* total de días laborables)
---------------------------------	---

Las causas del ausentismo laboral no sólo son atribuibles al trabajador sino también a las organizaciones, debido principalmente a falta de motivación y reconocimiento que estas generan hacia el colaborador, esto significa un cambio cultural y estratégico que deben adoptar la alta dirección, donde el interés hacia el recurso humano recobre relevancia y vigencia en pos del bienestar y satisfacción común (Integral, 2020).

De acuerdo a un estudio elaborado por la empresa Kronos en México, la tasa promedio de ausentismo es del 7.5% del total de los días laborables del año. En comparación a otros países, México tiene una tasa de ausentismo laboral que ha provocado una pérdida de productividad de aproximadamente el 40%. Este número es demasiado alto y comparado con países como China donde la tasa de ausentismo laboral es tan solo el 6.7%, es preocupante (Integral, 2020).

Índice de impuntualidad.

La impuntualidad en el trabajo es un indicador de descontento del personal. La impuntualidad se halla en una escala de señales de alarma para el directivo junto con el ausentismo y la salida definitiva o abandono del trabajo (leie,2021).

La impuntualidad en el trabajo, cuando es reiterativa, es un mal hábito que perjudica tanto a la persona que la ejerce, así como a la empresa en la que trabaja. A quien la ocasiona, porque le genera estrés laboral y a la empresa porque ralentiza su productividad (leie,2021).

INDICE DE IMPUNTUALIDAD	Numero de horas perdidas por retardo Numero de horas de trabajo planificadas
------------------------------------	---

7. PROCEDIMIENTO Y DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS.

7.1 Elaboración de los indicadores de desempeño para el área de recursos humanos.

7.1.1 Índice de rotación de personal.

En el mes de agosto se analizaron los registros de personal disponibles desde el mes de enero hasta noviembre de 2021, con la finalidad de identificar los índices y las causas registradas de separación y abandono de trabajo.

Para ello, me fue proporcionado por Gerente de Recursos Humanos de la empresa un registro con el número de bajas registradas desde el 01 de enero de 2021 hasta el 31 de agosto del 2021, el cual fue denominado “Control de bajas”. ([Anexo II](#))

Una vez obtenido el control de bajas se procedió a conocer el número inicial de trabajadores en el periodo; posteriormente se clasificaron y contabilizaron las altas y bajas registradas durante el periodo.

Una vez obtenida la información se procedió a aplicar la fórmula para calcular el índice de rotación de personal en la que se divide el número de bajas registradas durante el periodo entre el total del personal del periodo multiplicado por cien.

Una vez obtenidos los resultados se procedió a elaborar una tabla con el fin de organizarlos.

Además de ello, se procedió a clasificar las causales de baja por periodo, de donde se logró identificar las más frecuentes mediante la elaboración de una gráfica.

Desde el mes de septiembre estas dos actividades, tanto el cálculo del índice de rotación de personal como la identificación de causales de baja, se continuaron realizando de forma sistemática con el objetivo de dar seguimiento a estos indicadores de desempeño, lo cual nos ha permitido observar sus tendencias.

En la Figura 02. Diagrama de Ishikawa rotación de personal, se puede observar la forma en que se identifican algunos de los factores que causan la rotación de personal dentro de la empresa de Transportes Villalobos.



Figura 02. Diagrama de Ishikawa rotación de personal.

Una vez identificados algunos de los factores que originan la rotación de personal dentro de la empresa, se procedió a elaborar esta figura en el cual se exponen algunos de los factores que generan el costo de la rotación de personal por colaborador.

De igual forma se realizó un cálculo en el cual se multiplicó el costo de rotación de personal por el número de bajas de cada uno de los periodos, para así demostrar cuánto

le ha costado la rotación de personal a la empresa desde el periodo uno (enero) hasta el periodo ocho (agosto) del 2021. Tomando en cuenta que en esos periodos no se había llevado a cabo la NOM-035-STPS-2018; de igual forma se llevó a cabo el mismo procedimiento para los periodos del nueve al once (septiembre - noviembre). Los resultados obtenidos se expresaron en una tabla y gráfica, la cual se muestra en el apartado de resultados.

7.1.2 Índice de ausentismo de personal.

Durante el mes de agosto me fue proporcionado el archivo denominado “Control de Asistencias” el cual se muestra en el [Anexo III](#), el cual contiene por semana las asistencias, hora de entrada y hora de salida de cada uno de los colaboradores del centro de trabajo.

Una vez con el documento Control de asistencias se procedió a contabilizar las faltas de los colaboradores que se registraron dentro de cada periodo; ya contabilizadas las faltas se realizó el cálculo de índice ausentismo de personal con la ayuda de la fórmula de índice de ausentismo en la que se divide el número total de días de ausencia entre el resultado de la multiplicación del total de la plantilla entre cien y este multiplicado por el total de días laborables.

Una vez obtenido el resultado con la ayuda de esta fórmula, se procedió a realizarlo con cada uno de los periodos y registrarlos en una tabla. Mostrando en esta el periodo, faltas registradas en el período, días laborables del periodo, la plantilla total del periodo y por último el índice de ausentismo.

Con esto se logró realizar una gráfica con los resultados registrados dentro de la tabla para de esta manera ver el comportamiento de ausentismo por periodo.

Cabe señalar que en cada ocasión que se registra alguna ausencia o retardo de algún colaborador se procede a registrar un reporte de incidencia en donde se registra el tipo de incidencia, motivo y observación, como se puede ver en el [Anexo IV](#).

7.1.3 Índice de impuntualidad de personal.

Durante el mes de agosto me fue proporcionado el archivo denominado “Control de Asistencias”, el cual contiene por semana las asistencias, hora de entrada y hora de salida de cada uno de los colaboradores del centro de trabajo.

Con la ayuda de este archivo se logró contabilizar de manera más sencilla los retardos por periodo de cada uno de los colaboradores, ya que el archivo tiene una fórmula condicional en el que si se registra fuera el tiempo de entrada o de salida este lo resalta en color amarillo.

Una vez contabilizados los minutos de retardo que se tenía registrado cada colaborador se procedió a realizar la fórmula de índice de impuntualidad en el que se realiza la división del número de horas perdidas por retardo entre el número de horas planificadas y de esta manera se obtiene el índice de impuntualidad.

Posteriormente se procedió a realizar una tabla donde se registraron los resultados obtenidos de la fórmula de índice de impuntualidad. De igual forma se realizó una gráfica donde se muestra el comportamiento de los índices de impuntualidad por periodo.

Cabe señalar que en cada ocasión que se registra alguna ausencia o retardo de algún colaborador se procede a registrar un reporte de incidencia en donde se registra el tipo de incidencia, motivo y observación, como se puede ver en el [Anexo IV](#).

7.2 Aplicación de la NOM-035-STPS-2018.

7.2.1 Curso.

Se tomó un curso online con duración de 5 horas los días 20 y 21 de agosto de 2021, que llevó por nombre “NOM-035-SPTS-2018 FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL EN EL TRABAJO - IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y PREVENCIÓN”, impartido desde la ciudad de Chetumal, Quintana Roo por la Psicóloga Angélica del Rosario Romano Chulin Cédula Profesional 9831579927, con registro ante la STPS: ROCA89053LIO. Este curso tiene la finalidad de un mejor entendimiento de la norma y aclaraciones de algunas dudas para la buena ejecución de esta.

Cabe señalar que en este curso se proporcionó el material oficial la STPS el cual es necesario para la realización de esta norma, tal como los cuestionarios de guía de referencia V “Datos del colaborador”, cuestionario para identificar a los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos y el cuestionario para identificar los factores de riesgo psicosocial y evaluar el entorno organizacional en los centros de trabajo.

7.2.2 Difusión de los factores de riesgo psicosociales.

Una vez entendida la norma y el proceso de ejecución se procedió a comenzar con la primera etapa de aplicación de la Norma en la cual se realizó una apoyo visual a los colaboradores para difusión de los factores de riesgo psicosociales en donde se podrán observar los distintos tipos de factores psicosociales que existen así como las afectaciones en la salud que estos causan en los colaboradores y algunos recomendaciones para evitarlos, esta se hizo pública en puntos estratégicos de la empresa en donde los colaboradores podrán tener acceso a ella.

7.2.3 Diseño y difusión de política de riesgos psicosociales.

También se diseñó una política de riesgos psicosociales en la que se estipulan tanto derechos como obligaciones que tiene cada colaborador dentro del centro de trabajo, esta fue aprobada por el gerente de recursos humanos y dada a conocer en las reuniones de operaciones.

7.2.4 Diseño y difusión de protocolo de denuncia.

De igual forma siguiendo el procedimiento de la primera etapa de la Norma, se diseñó un protocolo de denuncia en el cual, todos los colaboradores que sean sujetos o expuestos a riesgos psicosociales y a violencia laboral o en su defecto que no cumpla con la política de riesgos psicosociales dentro de las áreas de trabajo podrán hacer una denuncia a un número que se habilitó para la atención de estas. Este protocolo de denuncia fue publicado en puntos estratégicos del centro de trabajo.

7.2.5 Diseño de cuestionarios y de mecanismo de recolección de información.

Una vez concluida la primera etapa de difusión de la norma, se procedió a realizar el diseño de los cuestionarios oficiales por parte de la STPS, para identificar a los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos y para identificar los factores de riesgo psicosocial y evaluar el entorno organizacional en los centros de trabajo, así como para registrar los datos de los colaboradores y tener datos estadísticos de estos.

Antes que nada para poder realizar las encuestas se diseñó el mecanismo de recolección de información que consiste en una base de datos en una hoja de cálculo de Excel Microsoft como herramienta para la recolección de resultados de las encuestas aplicadas a los colaboradores, en la cual se registraba la respuesta de cada uno de los ítems; cada ítem tiene un valor distinto, según la categoría o dominio y estos eran sumadas por ítems para al final arrojar una calificación general y por categoría, las categorías evaluadas son: ambiente de trabajo, factores propios de la actividad, organización del tiempo de trabajo, liderazgo y relaciones en el trabajo y entorno organizacional. De esta manera fue

posible lograr optimizar el proceso de recolección de información y hace más eficiente la toma de decisiones.

7.2.6 Diseño de cronograma de aplicación de encuestas.

Una vez diseñadas, tanto las encuestas como el método de recolección de la información, se procedió a diseñar un cronograma para la aplicación de las encuestas en las que en comunicación con el área de logística y operaciones se logró reunir a cada uno de los colaboradores por pequeños grupos sin tener afectaciones en las rutas programadas, estos cuestionarios fueron aplicados dentro del auditorio de la empresa.

7.2.7 Aplicación de las encuestas y procesamiento de la información.

Durante la aplicación de la encuesta, nuevamente se les otorgaba la información necesaria para el conocimiento de la norma, de los protocolos ya implementados durante la primera etapa de la norma, y en qué consiste la aplicación de los cuestionarios otorgadas a los colaboradores, así como la confidencialidad de sus respuestas, para posteriormente continuar con el llenado de estos.

Una vez concluida la aplicación de los cuestionarios por día, se fue capturando la información en la base de datos, esto para evitar la acumulación de encuestas y prevenir algún error en la captura.

7.2.8 Análisis e interpretación de resultados.

Una vez concluido con el cronograma de aplicación se procedió a interpretar los resultados con facilidad con la ayuda de la base de datos, ya que esta fue diseñada para que arrojará los resultados en una calificación final y por categoría. El resultado final se obtuvo con la suma de cada una de las calificaciones finales de cada colaborador y se dividió entre el número de trabajadores encuestados, de igual forma se sumó el resultado

de cada categoría para posteriormente dividirlo entre el número de trabajadores encuestados y así obtener el resultado por categoría.

De esta forma se logró identificar en qué categoría se puede mejorar dentro de la empresa, así como identificar los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos para poder canalizarlos a psicología si así requirieran.

Consecuente a esto se realizaron gráficas con los resultados de los datos de los colaboradores en donde se mostraban estadísticas sobre los trabajadores de la empresa, tales como, sexo, edad, estado civil, nivel de estudios, tipo de puesto, jornadas de trabajo y experiencia en el puesto.

Aunado a esto se procedió a proponer las medidas correctivas que sugiere la STPS según sea su nivel de riesgo que resulta en cada categoría y de manera general.

Un nivel de riesgo nulo no requiere medidas adicionales, mientras que un nivel de riesgo bajo requiere de una mayor difusión de la política de prevención de riesgos psicosociales; en un nivel de riesgo medio se tendrá que revisar la política 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.

Para un nivel de riesgo alto se requiere de realizar un análisis de cada categoría, 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, así como reforzar su aplicación y difusión.

7.2.9 Seguimiento a las acciones implementadas.

En última instancia se monitoreó todo lo anterior mencionado, tales como los indicadores de rotación de personal, índices de ausentismo, índices de impuntualidad corroborando con el paso del tiempo la disminución de los índices.

8. RESULTADOS

8.1 Indicadores de desempeño para el área de recursos humanos.

8.1.1 Índice de rotación de personal.

En la Tabla 01. Rotación de personal Ene-Ago. 2021, se muestra el índice de rotación de personal de la empresa del periodo uno (enero) al periodo ocho (agosto), en el que se logra observar que hasta el mes de agosto se muestra una tendencia creciente, con un promedio superior a 9%.

Tabla 01. Rotación de personal Ene-Ago. 2021.

ROTACIÓN DE PERSONAL ENE-AGO 2021					
MES	PLANTILLA	INGRESOS	BAJAS	TOTAL	ROTACIÓN
Enero	164	17	10	171	6.10%
Febrero	171	18	12	177	7.02%
Marzo	177	15	15	177	8.47%
Abril	177	14	12	179	6.78%
Mayo	179	11	6	184	3.35%
Junio	184	16	47	153	25.54%
Julio	153	10	11	152	7.19%
Agosto	152	12	14	150	9.21%
				PROMEDIO	9.21%

Fuente: Elaboración Propia.

A partir del noveno periodo momento en el que se aplicó la NOM-035-STPS-2018 en la búsqueda de la disminución de este indicador, se puede observar en la Tabla 02. Rotación de personal Sep.-Nov 2021, que durante el mes de septiembre aún no se mostraba un gran efecto de la aplicación de dichas medidas, pero a partir de octubre a noviembre observamos que este indicador comienza a disminuir hasta 30% con respecto a los anteriores periodos registrados antes de la aplicación de la Norma.

Tabla 02. Rotación de personal Sep.-Nov 2021.

ROTACIÓN DE PERSONAL SEP-NOV 2021					
MES	PLANTILLA	INGRESOS	BAJAS	TOTAL	ROTACIÓN
Septiembre	150	7	7	150	4.67%
Octubre	150	8	10	148	6.67%
Noviembre	148	6	5	149	3.38%
				PROMEDIO	4.90%

Fuente: Elaboración Propia.

En la Figura 03. Rotación de personal, se puede observar el comportamiento de la rotación de personal durante el periodo uno al ocho (enero - agosto), en el que podemos notar la que la mayoría de los períodos superan el 5% del rango normal de rotación.

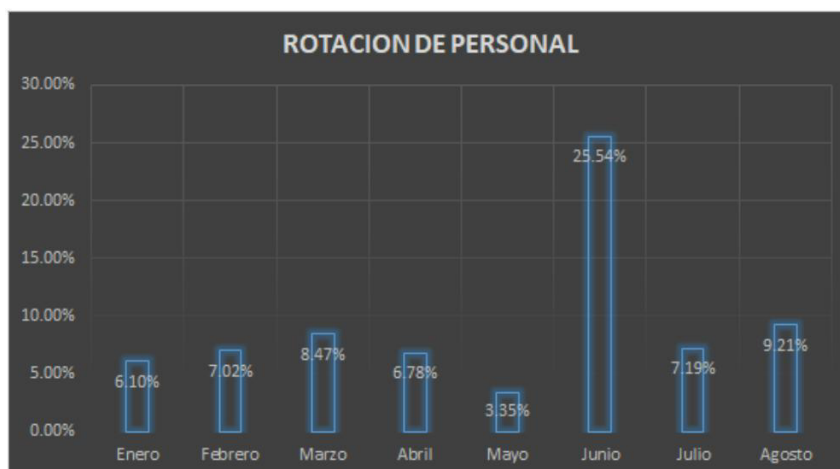
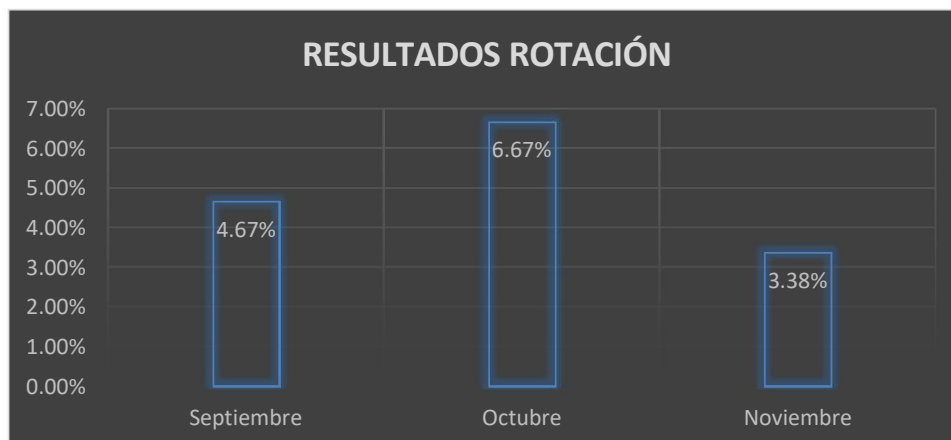


Figura 03. Rotación de personal.

Fuente: Elaboración Propia.

Mientras que en la Figura 04. Resultados Rotación, podemos notar el cambio del comportamiento decreciente en los meses de septiembre a noviembre a un índice de rotación por periodo entre 3% y 6% por lo que se logró disminuir más de 30% con respecto a los periodos anteriores.

Figura 04. Resultados Rotación.



Fuente: Elaboración Propia.

Se puede observar en la Tabla 03. Causales de baja por periodo, el registro de las causas de baja por periodo desde el mes de enero hasta el mes de noviembre de 2021; en ésta podemos identificar que 48% de las bajas registradas del mes de enero al mes de noviembre corresponden a renuncia voluntaria, mientras que 23% al abandono de trabajo y 24% al reajuste de personal, y 3% y 1% operadores con resultado positivo al examen toxicológico alcohol respectivamente.

Tabla 03. Causales de baja por periodo.

CAUSALES DE BAJAS POR PERIODO													
CAUSALES DE BAJAS POR FRECUENCIA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	TOTAL	%
Abandono de trabajo	6	5	2	3	3	5	5	3	2	0	1	35	23%
Renuncia voluntaria	3	7	13	9	3	6	6	9	4	8	4	72	48%
Reajuste de personal	0	0	0	0	0	36	0	0	0	0	0	36	24%
Drogas	1	0	0	0	0	0	0	2	1	0	0	4	3%
Alcohol	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	2	1%
Fallecimiento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%
TOTAL	10	12	15	12	6	47	11	14	7	10	5	149	100%

Fuente: Elaboración Propia.

En la Figura 05. Causales de baja por periodo, se puede observar el comportamiento de las causales de baja por periodo, en donde la mayoría de las causas es por renuncia voluntaria y abandono de trabajo, con excepción en el mes de agosto en donde hubo un reajuste de personal debido a una sustitución patronal.

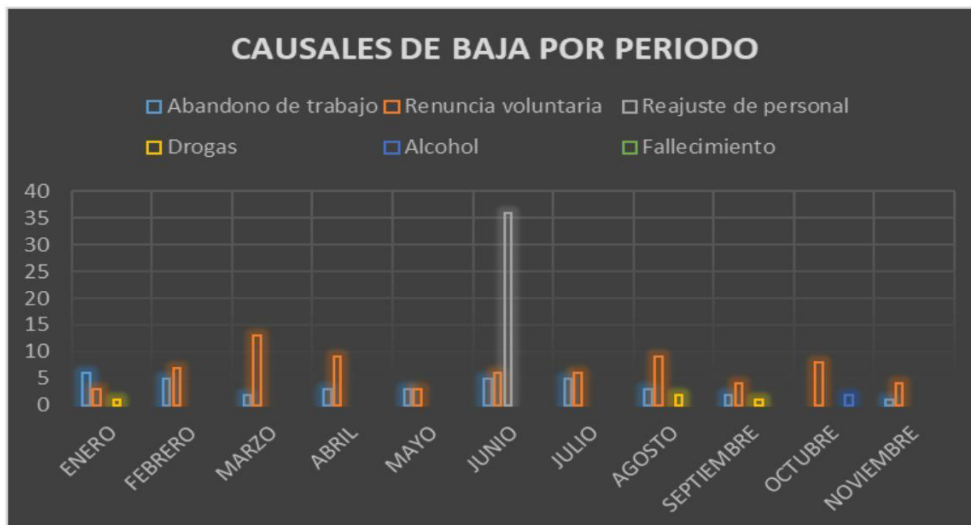


Figura 05. Causales de baja por periodo.

Fuente: Elaboración Propia.

En la Figura 06. Costo de rotación de personal en Transportes Villalobos, se ve representado el costo de rotación de personal dentro de la empresa para un operador, este costo se obtuvo considerando distintos factores, tales como, capacitación, reclutamiento, implementos y reemplazo, el cual nos arrojó un total de \$2,690.00 MXN.



Figura 06. Costo de rotación de personal en Transportes Villalobos.

En la Figura 07. Porcentaje costo de rotación, podemos observar que 36% del costo total de rotación corresponde a la capacitación, mientras que 34% del costo al reemplazo, y 19% y 11% al reclutamiento e implementos.

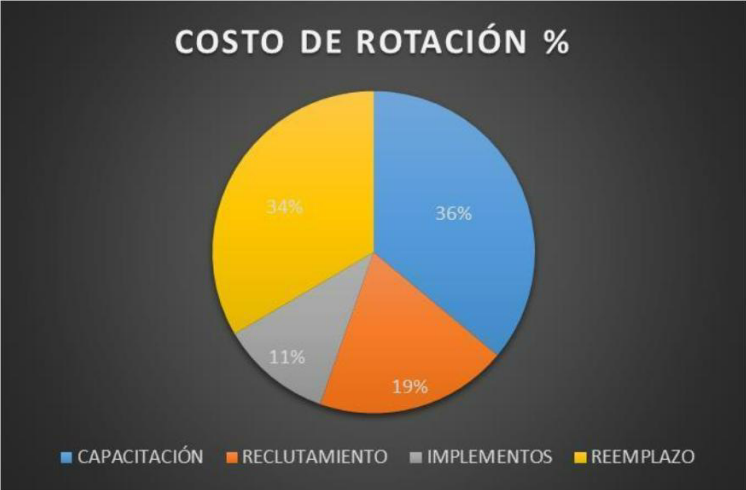


Figura 07. Porcentaje costo de rotación.
Fuente: Elaboración Propia.

Se realizó el cálculo del costo que se generó por periodo debido a la rotación de personal dentro de la empresa, la cual se da a conocer en la Tabla 04. Costo de rotación de personal, en donde podemos apreciar que en los últimos 11 periodos se ha tenido una pérdida total de \$400,810.00 MXN, durante los meses de junio a agosto de 2021 se tenía una pérdida de \$193.680.00 MXN, mientras que durante el periodo de la realización de la Norma se disminuyó un 30.56% con respecto al trimestre anterior a la aplicación de la misma, teniendo una pérdida durante los meses de septiembre a noviembre de 59,180.00 MXN lo equivalente a 30.56% con respecto al trimestre anterior.

Tabla 04. Costo de rotación de personal.

COSTO DE ROTACIÓN DE PERSONAL						
MES	BAJAS	COSTO POR PERIODO				
Enero	10	\$ 26,900.00	\$131,810.00	CUATRIMESTRE 1ER		
Febrero	12	\$ 32,280.00				
Marzo	15	\$ 40,350.00				
Abril	12	\$ 32,280.00				
Mayo	6	\$ 16,140.00	\$209,820.00	CUATRIMESTRE 2DO		
Junio	47	\$ 126,430.00				
Julio	11	\$ 29,590.00			\$ 193,680.00	JUN-AGO-2021
Agosto	14	\$ 37,660.00				
Septiembre	7	\$ 18,830.00	\$ 59,180.00		SEP-NOV-2021	
Octubre	10	\$ 26,900.00				
Noviembre	5	\$ 13,450.00				
TOTAL		\$ 400,810.00				

Fuente: Elaboración Propia.

En la Figura 08. Costo por periodo, se puede ver la tendencia superior a los \$20,000.00 MXN por mes, con un incremento bastante notorio en el mes de junio, esto debido al reajuste de personal que se llevó a cabo en dicho mes; a partir de la aplicación de la Norma su tendencia va a hacia la baja durante los meses de septiembre a noviembre, únicamente sobrepasando el margen de los 20,000.00 MXN el mes de octubre.

Figura 08. Costo por periodo.



Fuente: Elaboración Propia.

8.1.2 Índice de ausentismo.

En la Tabla 05. Tipo de incidencia, podemos observar registros de los periodos del 1 al 11 que contienen las faltas, días laborables, plantilla total de cada periodo; esto es importante para el cálculo del índice de ausentismo el cual está registrado por periodos.

Tabla 05. Tipo de incidencia.

TIPO DE INCIDENCIA				
PERIODO	FALTAS	DIAS LABORABLES	PLANTILLA TOTAL	INDICE DE AUSENTISMO
ENERO	4	25	171	9.4%
FEBRERO	14	23	177	34.4%
MARZO	31	24	177	73.0%
ABRIL	5	25	179	11.2%
MAYO	9	25	184	19.6%
JUNIO	10	26	153	25.1%
JULIO	7	27	152	17.1%
AGOSTO	8	26	150	20.5%
SEPTIEMBRE	4	25	150	10.7%
OCTUBRE	2	26	149	5.2%
NOVIEMBRE	4	24	149	11.2%
			PROMEDIO	21.6%

Fuente: Elaboración Propia.

Aunado a esto se elaboró la Figura 09. Índice de ausentismo, en la que podemos ver el comportamiento del mismo, en el que en el periodo de marzo se obtuvo un incremento inusual y bastante alarmante en el que se obtuvo cerca del cuádruple en referencia con el promedio de ausentismo registrado en los demás periodos de 2021. Podemos observar que a partir del mes de agosto este indicador comenzó a disminuir considerablemente, llegando a más de 25%.

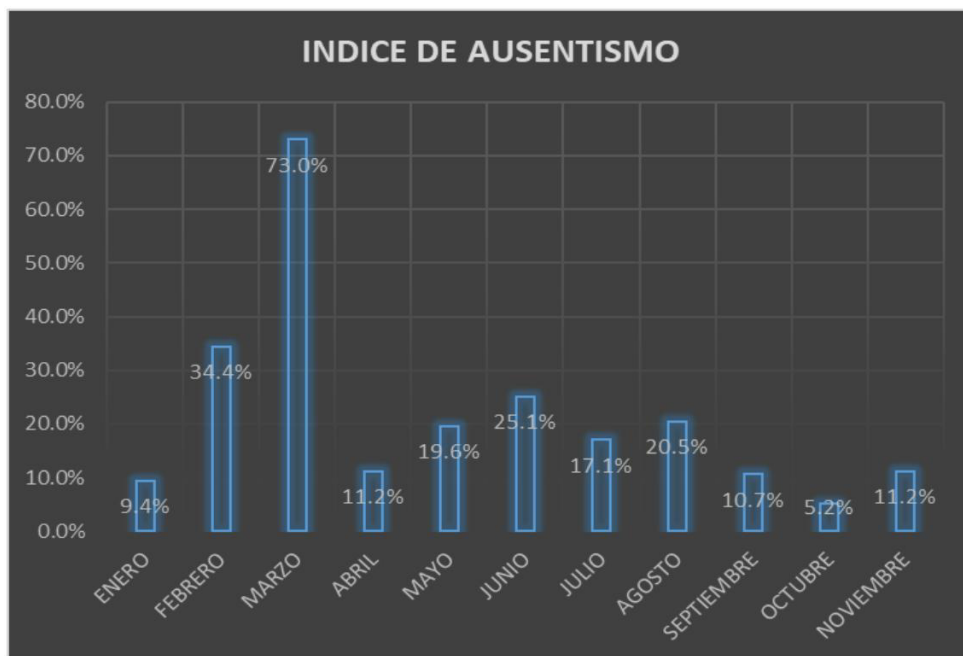


Figura 09. Índice de ausentismo.

Fuente: Elaboración Propia.

8.1.3 Índice de impuntualidad de personal.

Para el índice de impuntualidad se elaboró la Tabla 06. Índice de impuntualidad, en la que por cada periodo de 2021 se registraron los días laborables de cada uno de los periodos, las horas laborables durante el periodo y el tiempo en horas perdidas durante el periodo, todos estos factores esenciales para el cálculo del índice de impuntualidad, el cual también fue registrado en dicha tabla.

Tabla 06. Índice de impuntualidad.

INDICE DE IMPUNTUALIDAD				
PERIODO	DIAS LABORABLES	HORAS LABORABLES	HORAS PERDIDAS	INDICE DE IMPUNTUALIDAD
ENERO	25	185	39.71	21.46%
FEBRERO	23	172	27.68	16.09%
MARZO	24	180	20.60	11.44%
ABRIL	25	192	19.88	10.35%
MAYO	25	188	28.5	15.16%
JUNIO	26	196	26.83	13.69%
JULIO	27	201	22.55	11.22%
AGOSTO	26	196	25.01	12.76%
SEPTIEMBRE	25	188	19.18	10.20%
OCTUBRE	26	193	17.78	9.21%
NOVIEMBRE	24	183	17.43	9.52%
			PROMEDIO	12.83%

Fuente: Elaboración Propia.

A partir de esto se elaboró una gráfica que podemos observar en la Figura 10. Índice de impuntualidad, en la que podemos observar el comportamiento que registró por periodo en la empresa. Como se puede observar en el mes que mayor índice de impuntualidad se tiene registrado es el mes de enero, y con el paso de los periodos el índice fue disminuyendo hasta lograr alcanzar durante los meses de septiembre a noviembre una disminución considerable.



Figura 10. Índice de impuntualidad.
Fuente: Elaboración Propia.

8.2 Aplicación de la NOM-035-STPS-2018.

8.2.1 Curso.

En la Figura 11. Constancia se puede observar el documento que se me fue otorgado por la participación en el curso “NOM-035-STPS-2018 Factores de riesgo en el trabajo - identificación, análisis y prevención” el cual me fue útil para un mejor entendimiento de la norma y para la adquisición de material para la aplicación.



Figura 11. Constancia.

Fuente: Psic. Angélica Del Rosario Romano Chulín.

8.2.2 Difusión de los factores de riesgo psicosociales.

La difusión de los factores de riesgos psicosociales se realizó mediante una imagen, en la que contiene los tipos de factores de riesgo, sus posibles alteraciones en la salud y las recomendaciones para evitar estos factores de riesgos psicosociales en el trabajo, tal y como se puede apreciar en el [Anexo V](#) Factores de riesgos psicosociales NOM 035; ésta se difundió en puntos estratégicos del centro de trabajo y durante la aplicación de los cuestionarios.

8.2.3 Diseño y difusión de política de riesgos psicosociales.

La política de riesgos se diseñó en base a las obligaciones y derechos que tiene dentro del centro de trabajo, es obligación seguirla y cumplirla por cada uno de los colaboradores, esta fue explicada a detalle durante la aplicación del cuestionario. Tal y como se puede apreciar en el [Anexo VI](#) Política de riesgos psicosociales.

8.2.4 Diseño y difusión de protocolo de denuncia.

El protocolo de denuncia de igual forma que los factores de riesgos psicosociales fueron difundidos en puntos estratégicos y durante la aplicación del cuestionario donde se les explico la forma en que se llevaría a cabo. Este contiene información acerca de la violencia laboral que de igual forma pueden denunciar si el colaborador fuese víctima de algún caso de violencia laboral, tal y como se muestra en el [Anexo VII](#) Violencia laboral.

8.2.5 Diseño de cuestionarios y mecanismos de recolección de información.

Una vez proporcionado el material necesario para la aplicación se procedió a la elaboración de los tres cuestionarios que exige la STPS que sean aplicados a los colaboradores. Estos fueron denominados como: “Cuestionario para identificar a los trabajadores que fueron sujeto a acontecimientos traumáticos severos”, “Datos del colaborador” y “Cuestionario para identificar los factores de riesgo psicosocial y evaluar el entorno organizacional en los centros de trabajo; en el [Anexo VIII](#) Encuesta Aplicada podemos observar el diseño final de los cuestionarios.

8.2.6 Diseño de cronograma de aplicación de encuestas.

Una vez elaborados los cuestionarios se procedió a elaborar la logística en la que serían aplicados los cuestionarios, puesto que era indispensable el no interrumpir con el cumplimiento de las rutas de los operadores, así que se diseñó y fue aprobada de la siguiente manera, como se puede observar en la Figura 12. “Aplicación de encuestas NOM-035-STPS-2018”.

Figura 12. Aplicación de encuestas NOM-035-STPS-2018.



APLICACIÓN DE ENCUESTAS NOM-035-STPS-2018		
FECHA DE APLICACIÓN	DEPARTAMENTOS	EMPLEADOS ENCUESTADOS
06/10/2021	Ventas/Finanzas/Admon	13
07/10/2021	Taller/Operaciones/Mantenimiento	19
07/10/2021	RIKEN 1RA PARTE	5
08/10/2021	RIKEN 2DA PARTE	6
09/10/2021	RIKEN 3RA PARTE	5
11/10/2021	ADVANCED 1RA PARTE	5
12/10/2021	ADVANCED 2DA PARTE	6
11/10/2021	ARNESES CALVILLO 1RA PARTE	5
12/10/2021	ARNESES CALVILLO 2DA PARTE	6
13/10/2021	ARNESES CALVILLO 3RA PARTE	6
14/10/2021	ARNESES JEREZ 1RA PARTE	5
15/10/2021	ARNESES JEREZ 2DA PARTE	5
16/10/2021	ARNESES JEREZ 3RA PARTE	5
18/10/2021	ARNESES SALINAS 1RA PARTE	6
19/10/2021	ARNESES SALINAS 2DA PARTE	7
20/10/2021	BOSCH 1RA PARTE	8
21/10/2021	BOSCH 2DA PARTE	8
22/10/2021	BOSCH 3RA PARTE	6
25/10/2021	MAHLE	6
25/10/2021	NICOMETAL	3
26/10/2021	SAKIAYA CHICHIMECO 1RA PARTE	7
27/10/2021	SAKIAYA PIVA 1RA PARTE	7
		149


 LIC. FERNANDO MIGUEL NAVARRO RIZO.
 GERENTE DE RECURSOS HUMANOS.



Fuente: Elaboración propia.

8.2.7 Aplicación de las encuestas y procesamiento de la información.

El primero de estos cuestionarios que hace referencia a identificar a todos aquellos trabajadores que fueron expuestos a algún suceso traumático únicamente dentro de este centro de trabajo o realizando sus labores, por ejemplo, accidentes que tengan como consecuencia la pérdida de un miembro o alguna lesión grave, asaltos, amenazas, secuestros o algún acto violento que derivaron en lesiones graves, estos eran identificados al marcar la casilla “SI” en alguno de estos casos, una vez identificados se procede a canalizarlos con la psicóloga de la empresa para que así le pudiese dar seguimiento a su caso como se puede observar en el “Cuestionario para identificar a los

trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos” ([Anexo IX](#)). En este caso no se registró a ningún colaborador con algún acontecimiento traumático severo.

Durante la aplicación de los cuestionarios, el de “Datos del colaborador” tiene la finalidad de obtener estadísticas del personal de Transportes Villalobos en la que se obtienen los datos de edad, sexo, estado civil, nivel de estudios, tipo de puesto, tipo de personal, tipo de jornadas de trabajo, tiempo en el puesto actual, tiempo experiencia laboral y rotación de turnos. ([Anexo X](#))

Por último, siendo el más relevante en la ejecución de la norma, es la aplicación del cuestionario denominado “Cuestionario para identificar los factores de riesgo psicosocial y evaluar el entorno organizacional en los centros de trabajo” en el cual se encarga de evaluar el entorno organizacional mediante cinco categorías como: ambiente de trabajo, factores propios de la actividad, organización del tiempo de trabajo, liderazgo y acciones en el trabajo y, por último, entorno el organizacional. ([Anexo XI](#))

8.2.8 Análisis e interpretación de resultados.

Una vez aplicados los cuestionarios tuvimos los siguientes resultados en donde 72% del personal es del género masculino, mientras que 28% pertenecen al género femenino.

De igual manera nos arrojó que el mayor porcentaje de edades de los colaboradores de la empresa oscila entre los 35 a los 39 años con 21%, mientras que 19% está entre las edades de 25 a 29 años, lo mismo que entre los 30 y 34 años de edad. Esto se puede ver reflejado en la Figura 13. Edad.

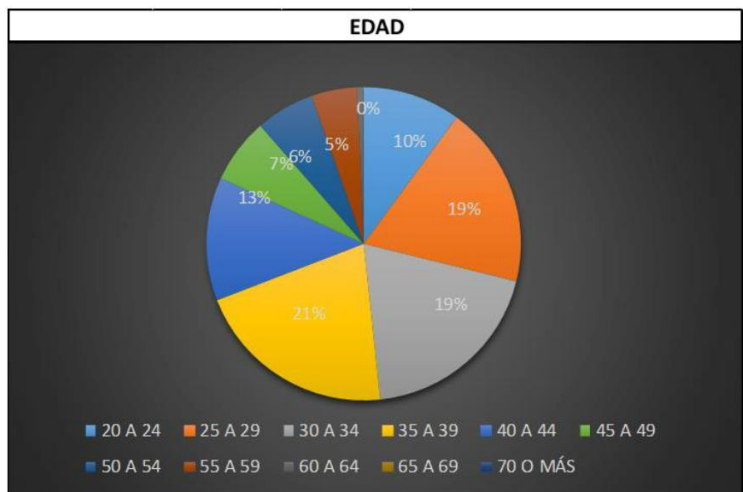


Figura 13. Edad.

Fuente: Elaboración Propia.

De igual modo se obtuvieron las estadísticas de estado civil, en donde como resultado arrojaron que la mayor parte de los colaboradores son casados, representando 36.91%, seguido de 32.21% correspondiente a colaboradores en unión libre, y 15.44% colaboradores en estado civil de soltero, tal y como se puede apreciar en la Figura 14. Estado civil.

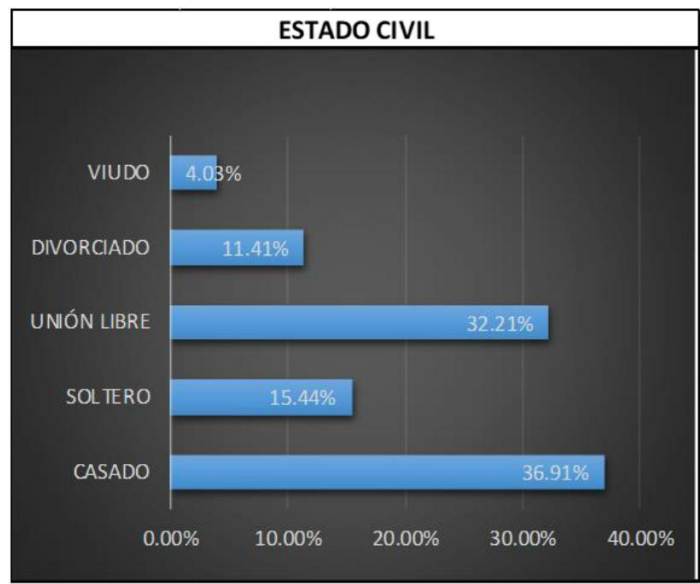


Figura 14. Estado civil.

Fuente: Elaboración Propia.

Se obtuvo una gráfica con el nivel máximo de estudios de los colaboradores, en la que el máximo nivel de estudios que alcanzaron fue el nivel bachillerato con 28.86%, nivel secundaria 26.17% y 20.81% nivel primaria; únicamente lograron concluir sus estudios profesionales 14.77%, 20.81% considerando TSU, como se puede apreciar en la Figura 15. Nivel de estudios.

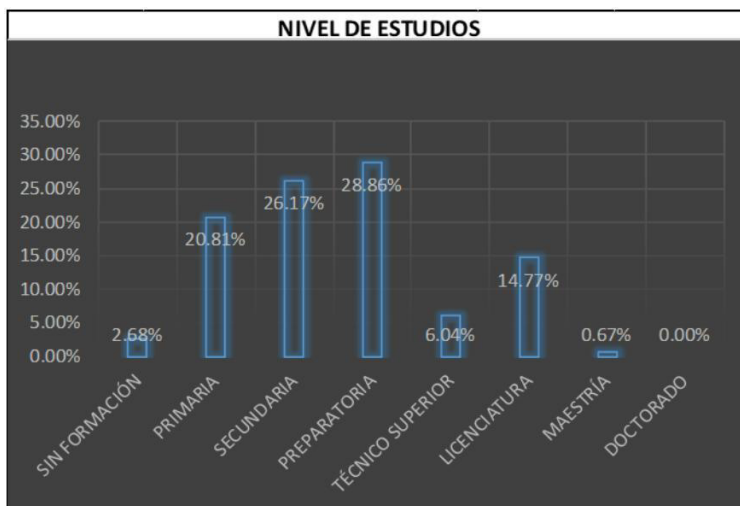


Figura 15. Nivel de estudios.

Fuente: Elaboración Propia.

Igualmente se obtuvo como resultados el tipo de puesto y de personal con los que se cuenta en la empresa, en donde 66% pertenece a puestos operativos compuesto por los operarios, mientras que 22% profesional o técnico, compuesto del personal de oficinas, taller y almacén, y 7% y 5% nivel supervisor y gerentes que comprende a los coordinadores y gerentes de área, respectivamente. 66.44% del personal es sindicalizado y 33.56% restante es de confianza tal y como se puede apreciar en la Figura 16. Personal.

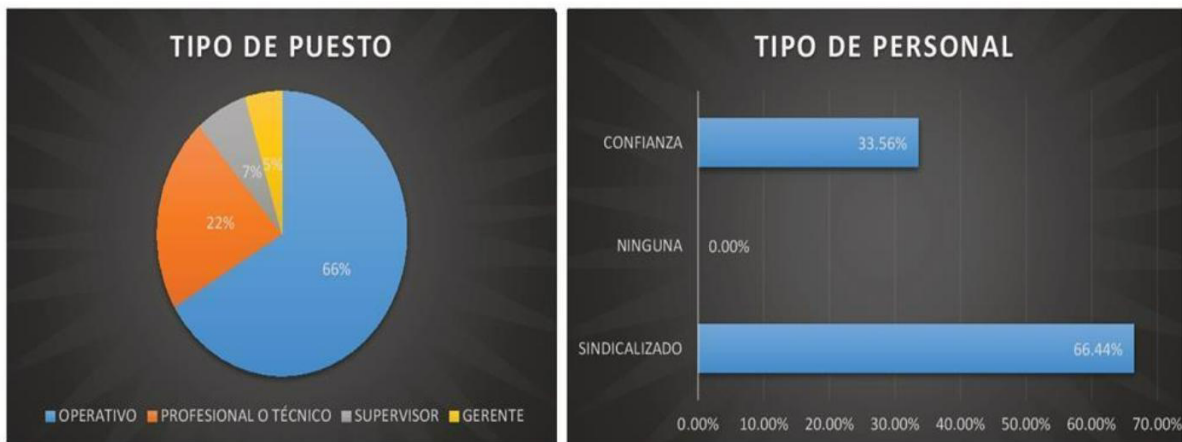


Figura 16. Personal.

Fuente: Elaboración Propia.

En las jornadas laborales 74.50% corresponden a turnos mixtos y rotación de turnos y 25.50% a turno diurno y sin rotación de turnos, tal y como se puede observar dentro de la Figura 17. Jornadas Laborales.

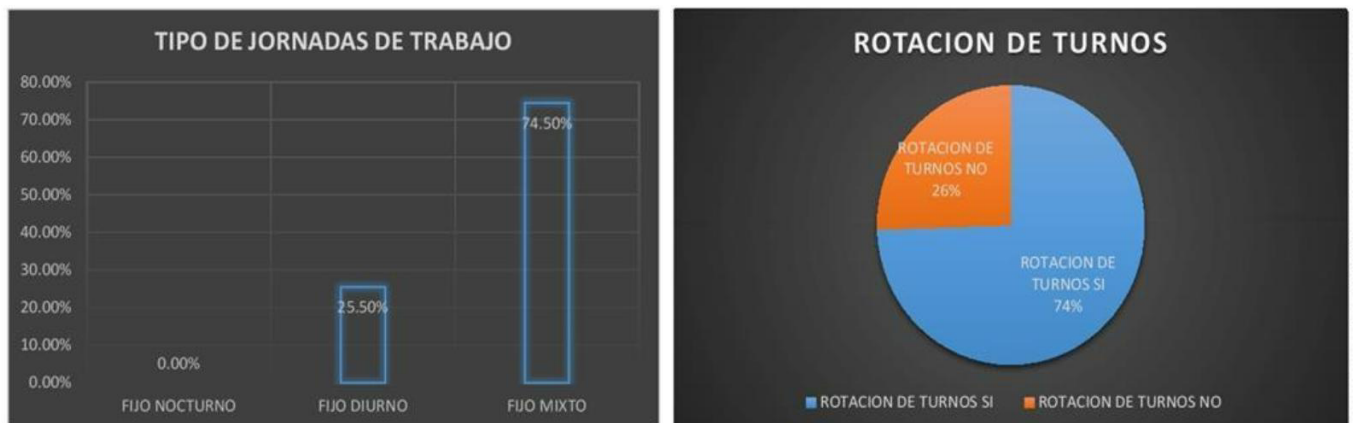


Figura 17. Jornadas laborales.

Fuente: Elaboración Propia.

En la Figura 18. Experiencia laboral, se obtuvo que una gran porción del personal (28.86%) tiene un tiempo de menor a 6 meses mientras que solo un 4.03% ha permanecido en su puesto actual 15 años o más.

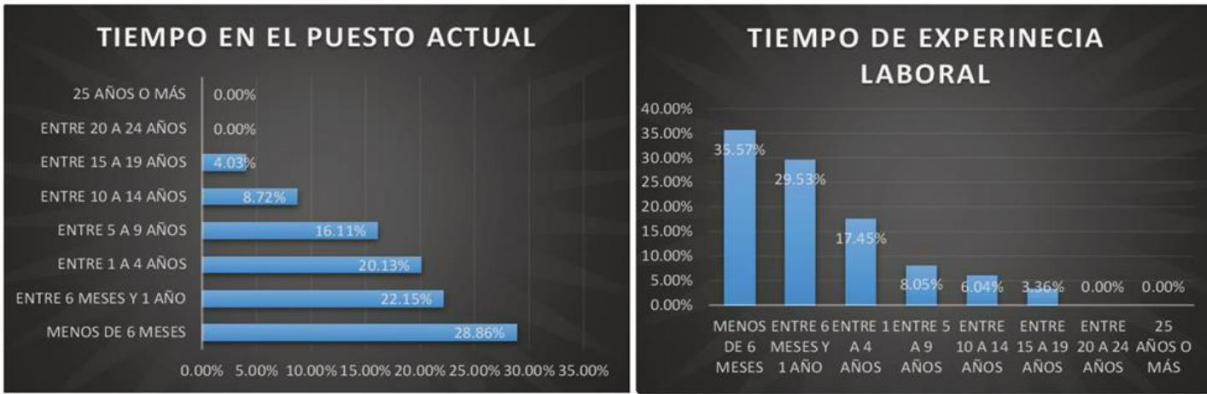


Figura 18. Experiencia laboral.

Fuente: Elaboración Propia.

Los resultados generales que se obtuvieron de los cuestionarios fueron los siguientes, mostrados en la Tabla 07. Resultados generales obtenidos, donde se obtuvo una calificación final de 92 que corresponde a un nivel de riesgo medio, mientras que en calificación por categoría se obtuvo un 6 en la categoría de ambiente de trabajo, 46 factores propios de la actividad, 9 en organización del tiempo de trabajo, mientras que se obtuvo 21 en liderazgo y relaciones en el trabajo y por último 12 en entorno organizacional.

Tabla 07. Resultados generales obtenidos.

CALIFICACIÓN FINAL		Resultado del cuestionario	Nulo o despreciable	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
92		Calificación final del cuestionario	Cfinal<50	50<Cfinal<75	75<Cfinal<99	99<Cfinal<140	Cfinal>140
		Cfinal					

Calificación de la categoría		Calificación de la categoría	Nulo o despreciable	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Categoría	Calificación	Ambiente de trabajo	Ccat<5	5< Ccat <9	9< Ccat <11	11< Ccat <14	Ccat >14
	6	Factores propios de la actividad	Ccat<15	15< Ccat <30	30< Ccat <45	45< Ccat <60	Ccat >60
	46	Organización del tiempo de trabajo	Ccat<5	5< Ccat <7	7< Ccat <10	10< Ccat <13	Ccat >13
	9	Liderazgo y relaciones en el trabajo	Ccat<14	14< Ccat <29	29< Ccat <42	42< Ccat <58	Ccat >58
	21	Entorno organizacional	Ccat<10	10< Ccat <14	14< Ccat <18	18< Ccat <23	Ccat >23
	12						

Fuente: Elaboración Propia.

Por lo anteriormente expuesto, se formularon las acciones correctivas que se muestran en la Tabla 08. Acciones correctivas, las cuales sugiere la STPS según el nivel de riesgo que se haya registrado dentro de la empresa, en la que podemos observar que se obtuvo un nivel alto de riesgo en la categoría de factores propios de la actividad, un nivel de riesgo medio en la categoría de organización del tiempo de trabajo y por último un nivel de riesgo bajo en las categorías de ambiente de trabajo, entorno organizaciones y liderazgo y relaciones en el trabajo.

Tabla 08. Acciones correctivas.

ACCIONES CORRECTIVAS		
Nivel de riesgo	Necesidad de acción	Categoría
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 ¹ , y contemplar campañas de sensibilización, revisar la política de prevención de riesgos psicosociales y programas para la prevención de los factores de riesgo psicosocial, la promoción de un entorno organizacional favorable y la prevención de la violencia laboral, así como reforzar su aplicación y difusión.	
Alto	Se requiere realizar un análisis de cada categoría y dominio, de manera que se puedan determinar las acciones de intervención apropiadas a través de un Programa de intervención, que podrá incluir una evaluación específica ¹ 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.	Factores propios de la actividad
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.	Organización del tiempo de trabajo
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.	Ambiente de trabajo, Liderazgo y relaciones en el trabajo, Entorno organizacional.
Nulo	El riesgo resulta despreciable por lo que no se requiere medidas adicionales.	

Fuente: Elaboración Propia.

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

9.1. Conclusiones.

La elaboración de este proyecto me permitió tener una perspectiva distinta de la vida laboral, ya que con ella logré percibir lo importante que es el capital humano para todas las empresas; podría considerarlo como la columna vertebral de toda organización y sin duda alguna el factor clave para que toda empresa tenga éxito, para ello se necesita que los colaboradores se sientan motivados y cómodos con el ambiente laboral.

Es por eso que considero que la NOM-035-STPS-2018 fue publicada para el bien tanto del trabajador como de la empresa, eso lo pude comprobar con la aplicación de ésta. Al principio fue algo complicado de asimilar el cómo un ingeniero industrial podría ayudar con el cumplimiento de una norma que trata sobre la identificación y prevención de riesgos psicosociales, pero de eso se trata esta carrera, del lograr identificar oportunidades y necesidades que surgen dentro de una organización.

Específicamente fue lo que realicé, comencé a identificar las necesidades y problemas que tenía la empresa, la cual era el disminuir el índice de rotación de personal y el costo que ésta generaba y sus altos índices de ausentismo, y evidentemente la necesidad de cumplir con la norma para evitar el pagar multas elevadas en caso de una inspección por parte de la STPS. Caber recalcar que la inquietud de la empresa por esta norma sugirió debido a una auditoria, la cual fue llevada a cabo por un despacho externo de la empresa, la que como resultado que no se había iniciado con el proceso.

Durante el proceso del conocimiento de la norma, mediante un curso online tuve la oportunidad de compartir experiencias con empresas internacionales con plantas en el territorio mexicano, esto me fue de gran ayuda ya que ellos se encontraban en el proceso de aplicación de la norma y por ello realizaban preguntas a problemas que iban surgiendo a lo largo de su proceso, lo cual me favoreció debido a que ya tenía una noción o

conocimiento certero sobre cómo actuar y solucionar los problemas que se me fuesen presentando a lo largo del camino.

Una vez conociendo la norma y los problemas por los que pasaba la empresa de Transportes Villalobos, formulé una hipótesis en la cual me preguntaba si la aplicación de la NOM-035-STPS-2018 podría tener relevancia en los indicadores de desempeño, los cuales eran bastante altos, por lo cual pude corroborar dicha hipótesis, ya que antes de la aplicación de la norma se tenía un promedio de índice de rotación de personal del 9.21% lo cual es bastante alto, ya que el índice de rotación de personal “normal” es entre el 4% y 5%, al aplicar la norma, durante los meses de septiembre a noviembre se obtuvo un promedio de índice de rotación de personal del 4.90%, logrando disminuirlo a un nivel “normal” de rotación.

Traduciéndolo a costo, antes de la aplicación se había tenido una pérdida de \$341,630.00 MXN causados por la rotación de personal, el último trimestre antes de la aplicación de la norma se había registrado una pérdida de \$193,680.00 MXN, logrando con la aplicación de la norma un registro en el siguiente trimestre de \$59,180.00 MXN, logrando disminuir hasta \$134,500.00 MXN.

De igual forma se logró disminuir el indicador de ausentismo en el que antes de la aplicación de la Norma se tenía un promedio del 26.3%, mientras que en los meses posteriores a la aplicación de la Norma se logró reducir a un promedio de ausentismo del 10.9%.

Es importante resaltar que la gran reducción de costo que se le generó a la empresa, principalmente por el costo de aplicación de la Norma de una empresa externa, la gran disminución del costo de rotación y el evitar pagar una multa que ronda entre los \$22,405.00 a los \$448,100.00 MXN. Quizás esto pudiese concientizar un poco más a las empresas sobre los beneficios que puede atraer un estudiante o residente en cualquier empresa.

Una experiencia que obtuve al aplicar la Norma, es que me di cuenta que la auditoria que realizó el despacho externo a la empresa, no tenían idea de los requerimientos que en verdad exige la STPS en una inspección.

Quedo totalmente satisfecho y orgulloso con lo logrado durante la aplicación de este proyecto en la empresa Transportes Villalobos, ya que me fui capaz de probar los conocimientos y habilidades adquiridas durante toda carrera, y ver que soy capaz de aportar de forma positiva a cualquier empresa en donde se me encomiende.

9.2. Recomendaciones.

Algunas de las recomendaciones que se le hicieron a la empresa fue el sistematizar la aplicación del procedimiento del cuestionario para la detección de riesgos psicosociales cada año, aun cuando la recomendación por parte de la STPS es realizarlo 2 años; realizándolo de forma habitual se podrán mantener los resultados positivos de impacto en los indicadores de personal provocados por la aplicación de acciones positivas a favor del personal, ya que el entorno organizacional es cambiante debido a la propia rotación de personal.

De igual forma se recomienda el diseñar un formato para el registro de las denuncias que se vayan presentando, en la que se describa la razón de la denuncia, área o personal a reportar y con ello poder darle un correcto seguimiento.

10. COMPETENCIAS DESARROLLADAS.

En la ejecución de las distintas actividades de mi proyecto de residencia tuve la oportunidad de desarrollar una serie de competencias que fortalecen mi perfil de ingeniero industrial, las cuales se encuentran en el perfil del egresado de la carrera.

1. Implementé planes y programas de riesgos psicosociales para el fortalecimiento del entorno laboral.
2. Apliqué las normas legales para la creación y desarrollo de las organizaciones.
3. Dirigí equipos de trabajo para la mejora continua y el crecimiento integral de las organizaciones.
4. Utilicé las nuevas tecnologías de información y comunicación en la organización, para optimizar los procesos y la eficaz toma de decisiones.
5. Promoví el desarrollo del capital humano, para la realización de los objetivos organizacionales, dentro de un marco ético y un contexto multicultural.
6. Apliqué métodos de investigación para desarrollar e innovar modelos, sistemas, procesos y productos en las diferentes dimensiones de la organización.
7. Analicé las variables económicas para facilitar la toma estratégica de decisiones en la organización.
8. Apliqué métodos, técnicas y herramientas para la solución de problemas en la gestión empresarial con una visión estratégica.

De esta forma considero que logré aplicar cada una de las herramientas y competencias que logré adquirir y pulir a lo largo de la carrera de ingeniería industrial.

11. FUENTES DE INFORMACIÓN.

Referencias de revistas.

Lecca, E. R., Guevara, L. R., & Boza, O. C. (2013). Riesgos psicosociales. *Industrial Data*, 16(1), 70-79.

López, S. C. G. *La NOM 035 ¿Una nueva visión de la responsabilidad social empresarial?*

Referencias de Internet.

Acsendo. (2018, 15 agosto). *Mundialmente, el descuido del clima laboral provoca pérdidas de recursos humanos*. Blog de Talento Humano - Acsendo. <https://blog.acsendo.com/descuido-clima-laboral-perdidas-de-recursos-humanos/#>

Adecco. (2019, 16 octubre). 7 indicadores o KPI para medir tu área de recursos humanos. Blog Adecco. <https://blog.adecco.com.mx/2019/10/16/indicadores-para-mejorar-reclutamiento-seleccion-personal/>

Diario Oficial de la Federación. (2018, 23 de octubre). *Norma Oficial Mexicana NOM-035 STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención*. Ciudad de México: Secretaría de Gobernación.

Flores, E. (2021, 21 mayo). 5 maneras de prevenir la impuntualidad en el trabajo. IEIE. Recuperado 12 de septiembre de 2021, de <https://www.ieie.eu/5-maneras-de-prevenir-la-impuntualidad-en-el-trabajo/>

Flores, R., Abreu, J. L., & Badii, M. H. (2008). *Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas*. *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 3(1).

Grupo ERAS. (2019, 2 junio). *Qué hacer ante una visita de la STPS-Parte I – Grupo ERAS Consultores*. Grupo ERAS Consultores. <http://www.eras.com.mx/que-hacer-y-que-no-ante-una-visita-de-la-stps/>

GO SOCKET. (s. f.). *Ausentismo laboral cuesta 7.3% a empresas*. *IoFacturo // facturación electrónica simplificada*. Recuperado 4 de octubre de 2021, de <https://iofacturo.mx/economia/ausentismo-laboral-cuesta-7-3-a-empresas>

González, V. (2020, 13 marzo). *¿Sabes qué es el clima laboral y para qué sirve? ¡Puede afectar a tu empresa!* <https://www.occ.com.mx/blog/clima-laboral-que-es/>

Lens, A. (2021, 23 agosto). *Indicadores de Recursos Humanos: los KPI's clave en RRHH*. Factorial Blog. <https://factorial.mx/blog/indicadores-kpi-recursos-humanos/>

"Ley Federal del Trabajo de México". Autor: Julia Máxima Uriarte. Para: *Caracteristicas.co*. Última edición: 3 de diciembre de 2019. Disponible en: <https://www.caracteristicas.co/ley-federal-del-trabajo-de-mexico/>. Consultado: 27 de septiembre de 2021.

Rodríguez, C. (2019, 24 enero). *EL NIVEL DE ROTACIÓN DE PERSONAL EN AGUASCALIENTES, ESTE FIN DE AÑO FUE ATÍPICO*. *La Jornada Aguascalientes*. <https://www.lja.mx/2019/01/el-nivel-de-rotacion-de-personal-en-aguascalientes-este-fin-de-ano-fue-atipico/>

Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2018, 2 octubre). *Normas Oficiales Mexicanas de Seguridad y Salud en el Trabajo*. <http://asinom.stps.gob.mx:8145/Centro/CentroMarcoNormativo.aspx>

Souza, T. (2018, 26 abril). Estadísticas de Rotación de Personal en México. Gympass | Blog. <https://blog.gympass.com/es-mx/estadisticas-de-rotacion-de-personal-en-mexico/>

Vargas, M. (2021, 1 julio). *¿Qué es el Ambiente Laboral?* Great Place to Work. <https://www.greatplacetowork.com.co/es/recursos/blog/que-es-ambiente-laboral>

12. ANEXOS

Anexo I

Anexo I. Resultados de Auditoría.

Cartas de Recomendación (2)		SI SE SOLICITAN. FALTA ENTREGA DE DOCUMENTOS
NOM 0035 STPS		
Difundir información acerca de la prevención de riesgos psicosociales, entorno organizacional favorable y prevención de la violencia laboral		NO SE HA INICIADO PROCESO
Aplicar cuestionarios para identificar factores de riesgo psicosocial, condiciones en el ambiente de trabajo, falta de control sobre el trabajo, cargas de trabajo, jornadas laborales y rotación de turnos, relación trabajo-familia, liderazgo y relaciones negativas en el trabajo y violencia laboral		NO SE HA INICIADO PROCESO
Fomentar un entorno organizacional favorable mediante la promoción de un sentido de pertenencia de los trabajadores, capacitación adecuada, comunicación entre patrón, representantes y trabajadores.		NO SE HA INICIADO PROCESO
Definición precisa de las responsabilidades y distribución adecuada de las cargas de trabajo		NO SE HA INICIADO PROCESO
Evaluar y reconocer el desempeño de los trabajadores, difundir los logros obtenidos		NO SE HA INICIADO PROCESO
Acciones para manejar conflictos, lineamientos que prohíban la discriminación y fomenten el respeto entre los trabajadores, supervisores y gerentes		NO SE HA INICIADO PROCESO
Mecanismos seguros y confidenciales para la recepción de quejas y denuncias		NO SE HA INICIADO PROCESO
Capacitación y sensibilización de directivos, gerentes y supervisores para prevenir factores de riesgo psicosocial y promover entornos favorables		NO SE HA INICIADO PROCESO

Fuente: Silva Badillo Bufete Jurídico, S.C

Anexo II

Anexo II. Control de bajas

1600	Perezo Cuervo Jonathan Jesus	OPERADOR	JAKEKA	28-sep-2020	04-ene-2021	0.27	04-ene-2021	\$300.00	Remunera Voluntaria	Se fue a las guardias
1652	Ibañe Aguilar Enrique	COORDINADOR	PENSIONADO	02-jul-2013	11-ene-2021	7.53	NO IMSS	\$385.71	Remunera Voluntaria	
1927	Ruiz Esparta Gonzalez Jesus	OPERADOR	JAKEKA	04-ene-2021	11-ene-2021	0.02	NO IMSS	\$285.71	Remunera Voluntaria	Dijo que era mucho trabajo
1916	Garcia Morales Munoz Antonio	OPERADOR	VILLALOBOS	16-ago-2020	18-ene-2021	0.09	18-ene-2021	\$264.29	Remunera Voluntaria	Por consumo de Medicinas
1700	Cuapochiñ Valenciano Jose de Jesus	OPERADOR	VILLALOBOS	08-ago-2020	18-ene-2021	0.11	18-ene-2021	\$264.29	Remunera Voluntaria	
1730	Kentaria Glayda Dandel	OPERADOR	JAKEKA	13-nov-2019	18-ene-2021	1.18	18-ene-2021	\$337.14	Remunera Voluntaria	
1847	Tapia Zamora Jesus	OPERADOR	VILLALOBOS	31-ago-2020	18-ene-2021	0.38	18-ene-2021	\$300.00	Abandono Trabajo	Quedo demasiado mucho dinero por cheque
1755	Gonzalez Perez Jonathan Fabian	OPERADOR	JAKEKA	23-nov-2020	18-ene-2021	0.15	18-ene-2021	\$314.29	Remunera Voluntaria	
1672	Andrade Rodriguez Ruben	OPERADOR	JAKEKA	04-ene-2021	18-ene-2021	0.04	18-ene-2021	\$285.71	Abandono Trabajo	
1517	Romo Martinez Juan Francisco	OPERADOR	VILLALOBOS	15-ago-2020	18-ene-2021	0.09	18-ene-2021	\$264.29	Abandono Trabajo	
1515	Clavero Negrón Jose Manuel	OPERADOR	VILLALOBOS	07-ago-2020	18-ene-2021	0.12	18-ene-2021	\$264.29	Abandono Trabajo	Se fue por que no se le cubrio el sueldo no le tocab
1128	Contreras Ros Jose Luis	OPERADOR	JAKEKA	28-sep-2020	18-ene-2021	0.22	18-ene-2021	\$264.29	Abandono Trabajo	Choco y se fue Detonar Plaguico
1506	Perez Hernandez Jose Pilar	OPERADOR	VILLALOBOS	30-nov-2020	18-ene-2021	0.13	18-ene-2021	\$237.14	Abandono Trabajo	
1892	Espinosa Escobar Francisco Javier	OPERADOR	VILLALOBOS	09-nov-2020	18-ene-2021	0.19	18-ene-2021	\$264.29	Abandono Trabajo	
3531	Valdez Arredondo Maria Guadalupe	SERVICIOS GENERALES	NO IMSS	05-ene-2021	18-ene-2021	0.04	NO IMSS	\$0.00	Abandono Trabajo	
1238	Guadalupe Palermio Fernando	OPERADOR	JAKEKA	02-may-2016	25-ene-2021	4.74	25-ene-2021	\$300.00	Remunera Voluntaria	Muy buen Operador
1755	De Loza Zacarias Cesar Bernardo	OPERADOR	VILLALOBOS	13-ene-2020	25-ene-2021	1.04	25-ene-2021	\$250.00	Remunera Voluntaria	
1034	Villalobos Ramon Octavio	MECANICO CHEFE	VILLALOBOS	01-ago-2016	25-ene-2021	7.99	25-ene-2021	\$385.71	Remunera Voluntaria	Pasa a Nomina en efectivo
1412	Lopez Gonzalez Arturo	COORDINADOR	VILLALOBOS	04-sep-2017	01-feb-2021	3.41	01-feb-2021	\$400.00	Abandono Trabajo	
1500	Martinez Calderon Jose Jaime	OPERADOR	VILLALOBOS	23-nov-2020	01-feb-2021	0.19	01-feb-2021	\$285.71	Remunera Voluntaria	
1910	Rodriguez Pineda J Trinidad	OPERADOR	VILLALOBOS	01-ago-2020	08-feb-2021	0.19	08-feb-2021	\$300.00	Remunera Voluntaria	
1260	Manc Alvarez Lisa	OPERADOR	VILLALOBOS	01-ago-2020	08-feb-2021	0.23	08-feb-2021	\$300.00	Remunera Voluntaria	
1925	Hernandez Miranda Jose de Jesus	OPERADOR	JAKEKA	04-ene-2021	15-feb-2021	0.12	15-feb-2021	\$285.71	Remunera Voluntaria	Buen Elemento RECONTRACTABLE
1941	Romero Romo Pedro	OPERADOR	VILLALOBOS	12-ene-2021	15-feb-2021	0.09	15-feb-2021	\$242.86	Abandono Trabajo	Se fue bien pero no firmo renuncia
1554	Perez Lopez Israel	OPERADOR	VILLALOBOS	05-feb-2021	15-feb-2021	0.02	15-feb-2021	\$300.00	Abandono Trabajo	Se le dio de alta y se fue a trabajo
1841	Duara Caudela Manuel	OPERADOR	VILLALOBOS	17-ago-2020	15-feb-2021	0.50	15-feb-2021	\$250.00	Abandono Trabajo	
1600	Isacobeo Garcia Isidro Bernardo	COORDINADOR	JAKEKA	28-ene-2021	15-feb-2021	0.05	15-feb-2021	\$357.14	Abandono Trabajo	
1251	Aguilera Mesa Jose Guadalupe	OPERADOR	VILLALOBOS	25-ene-2021	15-feb-2021	0.06	15-feb-2021	\$285.71	Abandono Trabajo	
1935	Landeros Delgado Jose Angel	OPERADOR	JAKEKA	04-ene-2021	15-feb-2021	0.12	15-feb-2021	\$285.71	Remunera Voluntaria	
1896	Garcia Moreno Jonathan Daniel	GPS	VILLALOBOS	16-nov-2020	15-feb-2021	0.25	15-feb-2021	\$237.14	Remunera Voluntaria	
1707	Rodriguez Ochoa Ricardo Javier	OPERADOR	VILLALOBOS	16-sep-2019	15-feb-2021	1.42	15-feb-2021	\$314.29	Remunera Voluntaria	
1221	Garcia Valenciano Jose Manuel	OPERADOR	JAKEKA	11-feb-2021	22-feb-2021	0.11	22-feb-2021	\$300.00	Remunera Voluntaria	
1953	Rodriguez Reyes Martin	OPERADOR	VILLALOBOS	04-feb-2021	22-feb-2021	0.05	22-feb-2021	\$300.00	Remunera Voluntaria	NO RECONTRACTAR
1076	Aguilera Rincón Jose Ernesto	OPERADOR	VILLALOBOS	09-ene-2021	22-feb-2021	0.12	22-feb-2021	\$314.29	Remunera Voluntaria	
1919	Milho Salas Juan de Jesus	OPERADOR	JAKEKA	21-dic-2020	22-feb-2021	0.17	22-feb-2021	\$314.29	Remunera Voluntaria	
1911	Garcia Rivas Juan Antonio	OPERADOR	VILLALOBOS	01-dic-2020	01-mar-2021	0.25	01-mar-2021	\$300.00	Remunera Voluntaria	Se va a Nicaragua de Montecristas
1921	Garcia Diaz Victoria	OPERADOR	JAKEKA	04-ene-2021	01-mar-2021	0.15	01-mar-2021	\$285.71	Remunera Voluntaria	Buen elemento Recontratar en cuanto haya vacante
1552	Abarez Olmos Luis Raul	OPERADOR	VILLALOBOS	13-jun-2020	01-mar-2021	0.71	01-mar-2021	\$250.00	Remunera Voluntaria	
1882	Milho Jaramila Jose	OPERADOR	VILLALOBOS	01-mar-2021	01-mar-2021	0.27	01-mar-2021	\$285.71	Remunera Voluntaria	
1923	Garcia Galardo Cesar Julian	OPERADOR	JAKEKA	04-ene-2021	01-mar-2021	0.15	01-mar-2021	\$285.71	Abandono Trabajo	
1928	Lopez De La Rosa Juan Salvador	OPERADOR	JAKEKA	04-ene-2021	01-mar-2021	-0.01	01-mar-2021	\$285.71	Abandono Trabajo	
1959	Brión Moreno Miguel Angel	OPERADOR	VILLALOBOS	11-feb-2021	01-mar-2021	0.05	01-mar-2021	\$264.29	Abandono Trabajo	
1667	Felix Cruz Ulal	OPERADOR	VILLALOBOS	01-mar-2021	01-mar-2021	1.71	01-mar-2021	\$264.29	Remunera Voluntaria	
1965	Palacio Latorre Jose Domingo	OPERADOR	VILLALOBOS	02-mar-2021	03-mar-2021	0.00	NO IMSS	\$264.29	Abandono Trabajo	Solo trabajo un turno y dejo el trabajo
1890	Rojas Lara Gustavo Angel	OPERADOR	JAKEKA	03-nov-2020	03-mar-2021	0.33	03-mar-2021	\$314.29	Remunera Voluntaria	Se negocio su salida NO RECONTRACTAR
1955	Perez Aparicio Juan Jose de Jesus	OPERADOR	VILLALOBOS	11-feb-2021	04-mar-2021	0.05	04-mar-2021	\$314.29	Remunera Voluntaria	Se negocio su salida NO RECONTRACTAR muy gordo
1794	Rodriguez Esquivel David Ulises	OPERADOR	VILLALOBOS	01-jun-2020	04-mar-2021	0.76	04-mar-2021	\$314.29	Remunera Voluntaria	NO RECONTRACTAR
1943	Villanueva Gomez Felix Adrian	OPERADOR	VILLALOBOS	16-ene-2021	08-mar-2021	0.14	08-mar-2021	\$300.00	Remunera Voluntaria	
1723	Barragan Muñoz Jose Angel	OPERADOR	JAKEKA	28-sep-2019	08-mar-2021	1.36	08-mar-2021	\$357.14	Remunera Voluntaria	
1857	Reyes Guzman Gabriel Cesar	OPERADOR	VILLALOBOS	16-sep-2020	08-mar-2021	0.47	08-mar-2021	\$314.29	Remunera Voluntaria	
1930	Caudela Alvarez Ricardo Misael	OPERADOR	JAKEKA	04-ene-2021	10-mar-2021	0.18	10-mar-2021	\$285.71	Remunera Voluntaria	Robo Diesel
1924	Mendoza Diaz Nise Jafet	OPERADOR	JAKEKA	04-ene-2021	10-mar-2021	0.18	10-mar-2021	\$285.71	Remunera Voluntaria	Robo Diesel
1888	Espinosa Torres Jose Ismael	OPERADOR	JAKEKA	03-dic-2019	15-mar-2021	1.28	15-mar-2021	\$214.29	Remunera Voluntaria	NO RECONTRACTAR se negocio su salida mal elemento
1744	Lopez Diaz Cecilia	ASISTENTE DE TALLER	JAKEKA	04-ene-2021	15-mar-2021	0.19	15-mar-2021	\$300.00	Remunera Voluntaria	
1920	Ledesma Villa Martin	OPERADOR	JAKEKA	07-sep-2020	15-mar-2021	0.52	NO IMSS	\$142.86	Remunera Voluntaria	Estados
3648	Jara Hernandez Kevin Jahir	SERVICIOS GENERALES	NO IMSS	07-sep-2020	15-mar-2021	0.29	15-mar-2021	\$285.71	Remunera Voluntaria	
1998	Royas Lozano Obediel Nohel	ADJUNTA DE OPERACIONES	VILLALOBOS	30-nov-2020	15-mar-2021	0.29	15-mar-2021	\$285.71	Remunera Voluntaria	
1828	Melendez Zamora Juan Daniel	OPERADOR	VILLALOBOS	27-jul-2020	22-mar-2021	0.65	22-mar-2021	\$300.00	Remunera Voluntaria	Por dificultad costo traslado de Jalisco
1803	Mendez Perez Juan Jose	OPERADOR	VILLALOBOS	04-ene-2021	22-mar-2021	0.21	22-mar-2021	\$314.29	Remunera Voluntaria	NO RECONTRACTAR pido vacaciones y PS para salir fuera 15 dias pero estaba trabajando en otra empresa Mario
1646	Loza Martinez Alfonso	OPERADOR	VILLALOBOS	01-feb-2021	22-mar-2021	0.13	22-mar-2021	\$314.29	Remunera Voluntaria	NO RECONTRACTAR
1844	Molina Lopez J del Refugio	OPERADOR	JAKEKA	12-ago-2021	22-mar-2021	-0.26	NO IMSS	\$250.00	Remunera Voluntaria	Considerar hasta que tengamos unidad disponible
1881	Garcia Zaragoza Victor Nohel	OPERADOR	JAKEKA	31-ene-2021	22-mar-2021	0.14	22-mar-2021	\$314.29	Remunera Voluntaria	Baja solo IMSS va a apoyar por dos semanas (seme informen)
1918	Godoy Valdivinos Luis Antonio	OPERADOR	VILLALOBOS	18-ago-2020	22-mar-2021	0.26	22-mar-2021	\$250.00	Remunera Voluntaria	
1857	Jauruga Hernandez J Trinidad	OPERADOR	VILLALOBOS	17-ago-2020	22-mar-2021	0.59	22-mar-2021	\$250.00	Remunera Voluntaria	Pido Vacaciones adelantadas y PS de una semana para salir de la ciudad pero se fue a trabajar a empresa interior
1979	Mulock Castañeda Jorge Arturo	OPERADOR	VILLALOBOS	09-nov-2018	22-mar-2021	2.37	22-mar-2021	\$300.00	Remunera Voluntaria	
1635	Maldellin Chavez Jose	OPERADOR	JAKEKA	03-oct-2020	29-mar-2021	0.48	29-mar-2021	\$257.14	Remunera Voluntaria	Se fue a USA
1898	Ballesteros Rivera Juan Pablo	OPERADOR	JAKEKA	18-nov-2020	05-abr-2021	0.38	05-abr-2021	\$314.29	Remunera Voluntaria	Chocar con David Rangelero
3041	Espinosa Martinez Maria Dolores	INTENDENTE	VILLALOBOS	11-feb-2019	12-abr-2021	2.17	12-abr-2021	\$171.43	Remunera Voluntaria	
1774	De La Rosa Gonzalez Jose Luis	OPERADOR	JAKEKA	09-mar-2020	12-abr-2021	1.09	12-abr-2021	\$357.14	Remunera Voluntaria	Buen elemento
1947	Oztra Troncoso Jose Luis	OPERADOR	JAKEKA	18-ene-2021	12-abr-2021	0.23	12-abr-2021	\$314.29	Remunera Voluntaria	
1966	Rubiel Lorenzo Diana Guadalupe	GPS	VILLALOBOS	08-mar-2021	12-abr-2021	0.10	12-abr-2021	\$25.14	Remunera Voluntaria	
1664	Garcia Trejo Anselmo	OPERADOR	VILLALOBOS	10-jun-2019	12-abr-2021	1.84	12-abr-2021	\$314.29	Remunera Voluntaria	Por Positivo a Alcohol
1856	Jauruga Moreno Margarito	COORDINADOR	VILLALOBOS	15-sep-2020	19-abr-2021	0.59	19-abr-2021	\$357.14	Remunera Voluntaria	
1902	Montalvo Caudela Alberto	OPERADOR	VILLALOBOS	23-nov-2020	19-abr-2021	0.40	19-abr-2021	\$242.86	Remunera Voluntaria	
1666	Morales Rodriguez Christian Roberto	OPERADOR	VILLALOBOS	01-jun-2020	19-abr-2021	0.88	19-abr-2021	\$314.29	Remunera Voluntaria	
1464	Molina Lopez J del Refugio	OPERADOR	PENSIONADO	12-abr-2021	19-abr-2021	0.02	NO IMSS	\$250.00	Remunera Voluntaria	Por enfermedad
1918	Godoy Valdivinos Luis Antonio	OPERADOR	NO IMSS	22-mar-2021	19-abr-2021	0.08	NO IMSS	\$250.00	Remunera Voluntaria	
1785	Macias Raul Jose Wenceslao	CAPACCITACION	VILLALOBOS	30-nov-2020	19-abr-2021	1.05	19-abr-2021	\$214.29	Abandono Trabajo	
1983	De Leon Espinosa Francisco	OPERADOR	JAKEKA	05-abr-2021	19-abr-2021	0.04	19-abr-2021	\$314.29	Remunera Voluntaria	
1833	Perez Luna Alejandro	OPERADOR	VILLALOBOS	08-dic-2020	19-abr-2021	0.36	19-abr-2021	\$257.14	Abandono Trabajo	
1934	Reyes Macias Juan Gabriel	OPERADOR	JAKEKA	08-ene-2021	19-abr-2021	0.29	19-abr-2021	\$285.71	Abandono Trabajo	
1897	Hernandez Martinez Juan Carlos	OPERADOR	VILLALOBOS	18-nov-2020	26-abr-2021	0.44	26-abr-2021	\$314.29	Remunera Voluntaria	
1979	Rodriguez Navarro Juan Ricardo	ADJUNTA DE SERVICIOS HUMANOS	VILLALOBOS	26-mar-2021	26-abr-2021	0.08	26-abr-2021	\$214.29	Remunera Voluntaria	No pudo con el trabajo muy flojo
1662	Rinosco Perez Erik Humberto	OPERADOR	JAKEKA	16-nov-2020	26-abr-2021	0.44	26-abr-2021	\$300.00	Remunera Voluntaria	Problemas con el Coordinador Ricardo Silva Sanchez
1972	Trejo Barrios Carlos Esteban	OPERADOR	JAKEKA	08-mar-2021	26-abr-2021	0.13	26-abr-2021	\$314.29	Remunera Voluntaria	
1871	Oztra Magaña Ester	SERVICIOS GENERALES	NO IMSS	02-nov-2020	26-abr-2021	0.48	NO IMSS	\$257.14	Abandono Trabajo	
1863	Diaz Nolasco Francisco	ADJUNTA DE OPERACIONES	PENSIONADO	12-abr-2021	26-abr-2021	0.04	NO IMSS	\$357.14	Abandono Trabajo	No vino a renunciar solo le dijo a Jose Valdez Larios
1936	Duran Elvardo Daniel	OPERADOR	VILLALOBOS	04-ene-2021	28-abr-2021	0.31	28-abr-2021	\$314.29	Remunera Voluntaria	Ya a entalar
1889	De La Cruz Gonzalez Martin	OPERADOR	JAKEKA	02-nov-2020	03-may-2021	0.50	03-may-2021	\$357.14	Remunera Voluntaria	Falta de flexi y problemas con una persona de Planta
1980	Martinez Estrada Jose Fernando	OPERADOR	VILLALOBOS	29-mar-2021	03-may-2021	0.10	03-may-2021	\$264.29	Abandono Trabajo	Lo bajaron de posturno y no se quedo

Fuente: Departamento de recursos humanos.

Anexo III

Anexo III. Control de asistencias



CONTROL DE ASISTENCIAS 2021

No.	Nombre	LUN 25-oct-21		MAR 26-oct-21		MIE 27-oct-21		JUE 28-oct-21		VIE 29-oct-21		SAB 30-oct-21		DOM 31-oct-21	
		ENT	SAL	ENT	SAL	ENT	SAL	ENT	SAL	ENT	SAL	ENT	SAL	ENT	SAL
1008	Hernandez Gonzalez Elizabeth	IMSS	IMSS	IMSS	IMSS	IMSS	IMSS	IMSS	IMSS	IMSS	IMSS	IMSS	IMSS	IMSS	IMSS
1011	Mauricio Berumen Luis Alberto	08:00	17:28	08:00	17:23	08:00	17:17	08:00	17:41	08:03	17:47	08:00	14:58		
1025	Castillo Duron Rogelio	08:55	17:06	08:58	17:00	08:50	17:03	08:58	17:10	08:51	15:03	08:00	14:02		
1102	Villalobos Silva Gustavo	07:10	17:06	RUTA	RUTA	RUTA	RUTA	RUTA	RUTA	RUTA	RUTA	RUTA	RUTA		
1225	Rangel Palomar Angelica	14:30	17:06	09:40	15:28	09:20	17:05	10:04	15:00	10:10	14:25	10:00	14:30		
1242	Contreras Collazo Rosa Maria	08:14	17:13	08:02	17:07	07:54	17:09	07:52	17:08	07:54	17:13	08:00	14:10		
1268	Gonzalez Ortiz Jayro Ascary	08:18	17:10	10:11	17:03	12:45	17:40	13:38	17:10	08:22	19:00	08:10	14:25		
1283	Espinoza Bernal Edgar	06:00	15:10	06:00	14:00	06:10	15:00	05:50	14:22	06:00	15:20			13:30	21:00
1368	Ortiz Mendez Juan Alberto	FALTA	FALTA	FALTA	FALTA	FALTA	FALTA	FALTA	FALTA	FALTA	FALTA	FALTA	FALTA		
1393	Torres Valadez America Yazmin	08:07	17:20	08:07	17:05	08:01	17:04	08:05	17:10	07:59	17:08	08:03	14:13		
1400	Estrada Brenda Anahi	07:59	17:04	08:07	17:05	08:01	17:02	08:07	17:00	08:01	17:02	08:09	14:00		
1480	Martinez Gallegos Rosendo	08:05	17:05	07:54	17:09	07:50	17:10	07:57	17:14	07:50	15:05	08:02	14:00		
1501	Villa Casillas Jose Ignacio	08:05	17:06	07:58	17:00	07:50	17:14	08:00	17:45	07:50	15:03	08:09	14:10		
1533	Valdez Larios Jose Cruz	14:21	17:10	09:40	17:30	09:22	17:25	10:00	17:05	10:12	14:25	10:00	14:00		
1541	Leyva Carano Sandra Elizabeth	11:56	15:03	08:00	17:20	08:00	17:30	08:04	18:20	09:00	17:12	08:03	15:53		
1569	Torres Valadez Elizabeth	07:59	17:05	08:00	17:05	08:01	17:04	08:00	17:08	08:02	17:03	08:00	14:13		
1570	Muñoz Hernandez Jaqueline Jimena	08:06	17:00	08:05	17:03	08:00	17:04	08:04	17:02	08:00	17:02	08:02	14:05		
1681	Neri Jimenez Juan Manuel	07:10	16:20	08:00	17:02	08:30	17:04	09:00	17:00	08:52	15:03	08:02	14:00		
1739	Torres Aguilar Mariela Guadalupe	07:08	17:15	07:14	17:05	07:12	17:06	07:12	17:15	07:10	17:06	07:17	14:12		
1764	Esparza Velazquez Rocio	07:40	17:05	07:42	17:02	07:42	17:05	07:42	17:00	07:35	15:03	07:46	14:02		
1781	Hernandez Cabrera Raymundo	08:50	17:04	08:44	17:00	08:50	17:03	08:58	18:10	08:30	13:00	07:55	14:13		
1783	Medina Hidalgo Juan Javier	08:30	17:02	08:32	17:00	08:20	17:03	08:32	17:00	08:26	19:10	07:38	14:00		
1821	Espinoza Escobar Jose Antonio	08:30	17:02	08:44	17:03	08:50	17:10	08:58	18:10	FALTA	FALTA	08:30	14:13		
1822	Ramirez Becerra Juan Mauricio	07:40	17:17	07:34	17:19	07:30	17:20	07:36	17:30	07:33	17:15	07:50	15:00		
1854	Montoya Martinez Juan Antonio	08:50	17:05	08:30	17:08	06:40	18:00	08:32	18:10	08:27	19:10	07:48	14:02		
1865	Muñoz Martinez Jaime	07:42	17:00	07:50	17:00	07:45	17:00			07:06	17:00	07:13	14:00		
1868	Garcia Puga Artemio	07:58	20:02	07:57	17:25	07:54	18:22	07:49	Comision	07:55	18:12	07:50	16:00		
1942	Andrade Flores Jose Antonio	08:35	17:00	08:30	17:00	08:40	17:10	08:36	17:10	08:35	15:03	07:44	14:02		
2047	Marin Garcia Jose Ricardo	04:56	15:20	04:57	16:07	04:58	15:35	04:50	15:14	05:00	15:50	04:50	15:50		
2065	Marin Garcia Iliam del Consuelo	08:08	17:00	08:00	17:03	08:08	17:04	08:07	17:02	08:12	17:02	08:05	14:05		
2073	Esparza Rodriguez Juan Manuel	06:59	17:05	08:22	17:07	08:00	18:00	08:39	18:10	09:00	18:20	08:25	14:25		
2082	Reyes Perez Claudia Jazmin	07:56	17:05	07:53	14:10	07:54	17:05	07:53	17:00	07:58	17:03	07:58	14:03		
2098	Ramirez Emmanuel Abisay	08:00	17:00	08:00	17:03	08:00	17:04	08:01	17:02	08:03	17:02	08:00	14:06		
2108	Rangel Palomar Daniela Lizeth	08:05	17:05	08:00	17:02	07:50	17:05	08:00	17:00	12:00	15:03				
2109	Guerrero Padilla Alexis Jovany	08:24	15:54	08:00	16:10	11:33	16:00	08:42	15:52	08:17	16:00	08:30	10:59		

Fuente: Departamento de recursos humanos.

Anexo IV

Anexo IV. Reporte de incidencias.

		REPORTE DE INCIDENCIAS
A: Departamento de Recursos Humanos De: 3023 Navarro Rizo Fernando Miguel	Fecha: 20-nov-2021 RZ: VILLALOBOS	
Sírvase tomar la acción necesaria en relación a:		
Nombre: Ramirez Emmanuel Abisay Puesto: AUXILIAR RECURSOS HUMANOS	No.: 2098 Empresa A. RECURSOS HUMANOS	
<input type="checkbox"/> Amonestación. (Anexar Reporte detallado) <input type="checkbox"/> Retardo-Día _____ Hora: _____ <input type="checkbox"/> Falta (s) Injustificada (s) del Día (s) _____ <input type="checkbox"/> Incapacidad IMSS Accidente de Trabajo <input type="checkbox"/> Enfermedad General <input type="checkbox"/> Incapacidad No. _____ No. de Días: _____ De: _____ A: _____	<input type="checkbox"/> Cambio de Empresa Asignada De: _____ A: _____ <input type="checkbox"/> Conceder permiso especial con Goce de Sueldo: De: _____ A: _____ <input type="checkbox"/> Conceder permiso especial sin Goce de Sueldo: De: _____ A: _____ <input type="checkbox"/> Cubrir Ausencia Con: No.: _____ #N/A	
Motivo: _____ _____ _____		
Observaciones: _____ _____ _____ _____		
Navarro Rizo Fernando Miguel GERENTE Y/O SUP. DEL AREA	Ramirez Emmanuel Abisay FIRMA DE ENTERADO	Lic. Fernando Navarro Rizo RECURSOS HUMANOS

Fuente: Departamento de recursos humanos.

Anexo V

Anexo V. Factores de riesgos psicosociales NOM 035.



FACTORES DE RIESGOS PSICOSOCIALES NOM 035		
FACTORES DE RIESGOS PSICOSOCIALES	POSIBLES ALTERACIONES EN LA SALUD	ACCIONES DEL COLABORADOR
CONDICIONES EN EL AMBIENTE DE TRABAJO	ENOJO, DESINTERES Y DESMOTIVACIÓN.	REPORTA INCIDENCIAS INCORRECTAS DE TU ÁREA DE TRABAJO, RESPETA LAS POLITICAS DE LA EMPRESA, APORTA IDEAS DE MEJORA PARA LA EMPRESA.
CARGAS DE TRABAJO	CANSANCIO, PROBLEMAS DIGESTIVOS, ETC.	DELEGA RESPONSABILIDADES Y ASUME TUS RESPONSABILIDADES
FALTA DE CONTROL SOBRE EL TRABAJO	ANSIEDAD, SENTIMIENTOS DE IMPOTENCIA, ETC.	RESPETA LAS POLÍTICAS DE LA EMPRESA, SE ORGANIZADO Y PROACTIVO
JORNADAS DE TRABAJO	DIFICULTADES PARA MANTENER LA ATENCIÓN Y APATIA.	RESPETA TUS HORARIOS E INFORMA CUANDO NO SON RESPETADOS Y SE PUNTUAL A TU HORA DE ENTRADA O COMIENZO DE RUTA.
INTERFERENCIA EN LA RELACIÓN TRABAJO-FAMILIA	DEPRESIÓN Y SENTIMIENTOS DE ANGUSTIA.	UTILIZA MENOS EL CELULAR Y OFRECE TIEMPO DE CALIDAD A TU FAMILIA.
LIDERAZGO NEGATIVO	ESTRÉS Y FRUSTRACIÓN.	INSTRÚYETE, CONOCE LOS ESTILOS DE LIDERAZGOS, FORMA EN TI UN PROFESIONAL
VIOLENCIA LABORAL	BAJA AUTOESTIMA Y MIGRAÑAS.	SE RESPETUOSO, TOLERANTE Y CONSTRUYE EN TI UN SER CON VALORES FIRMES
ROTACION DE TURNOS	INSOMNIO O PROBLEMAS DEL SUEÑO.	DORMIR 7 U 8 HORAS Y DEJA EL CELULAR UNA HORA ANTES DE DORMIR

Carretera Pabellón - López Mateos Km 2.04, C.P. 20666 Pabellón de Arteaga, Aguascalientes
recursoshumanos@transportesvillalobos.com.mx

Fuente: Elaboración propia.

Anexo VI

[Anexo VI. Política de prevención de riesgos psicosociales.](#)

TRANSPORTES VILLALOBOS **TRANSPORTES VILLALOBOS**

VIOLENCIA LABORAL

ES EJERCIDA SOBRE EL COLABORADOR, ATENTANDO CONTRA SU DIGNIDAD, INTEGRIDAD FÍSICA, SEXUAL, PSICOLÓGICA O SOCIAL TALES COMO:

- AMENAZAS
- MALTRATO
- ACOSO SEXUAL
- IMPOSICIÓN
- DISCRIMINACIÓN
- INTIMIDACIONES
- INSLUTOS
- DESVALORIZACIÓN DE LAS TAREAS REALIZADAS
- MENOSPRECIO

**¡DENUNCIA YA!
-NO DEJES PASAR MÁS-**

**LLAMA AL:
465 -958-16-56**

LA VIOLENCIA ES ASUNTO DE TODOS
¡TU REPORTE ES ANÓNIMO!

Fuente: Elaboración propia.

Anexo VIII

[Anexo VIII. Encuesta Aplicada](#)

Anexo IX

[Anexo IX. Cuestionario para identificar a los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos.](#)

Anexo X

[Anexo X. Datos del colaborador.](#)

Anexo XI

[Anexo XI. Cuestionario para identificar los factores de riesgo psicosocial y evaluar el entorno organizacional en los centros de trabajo](#)