



Mi Universidad

LIBRO

Materia: Administración de Recursos Humanos en Sistemas de Salud

Maestría en: Administración en Sistemas de la Salud

Docente: Nelva Gálvez García.

Segundo Cuatrimestre

Mayo-Agosto2021

Marco Estratégico de Referencia

Antecedentes históricos

Nuestra Universidad tiene sus antecedentes de formación en el año de 1979 con el inicio de actividades de la normal de educadoras “Edgar Robledo Santiago”, que en su momento marcó un nuevo rumbo para la educación de Comitán y del estado de Chiapas. Nuestra escuela fue fundada por el Profesor Manuel Albores Salazar con la idea de traer educación a Comitán, ya que esto representaba una forma de apoyar a muchas familias de la región para que siguieran estudiando.

En el año 1984 inicia actividades el CBTiS Moctezuma Ilhuicamina, que fue el primer bachillerato tecnológico particular del estado de Chiapas, manteniendo con esto la visión en grande de traer educación a nuestro municipio, esta institución fue creada para que la gente que trabajaba por la mañana tuviera la opción de estudiar por las tardes.

La Maestra Martha Ruth Alcázar Mellanes es la madre de los tres integrantes de la familia Albores Alcázar que se fueron integrando poco a poco a la escuela formada por su padre, el Profesor Manuel Albores Salazar; Víctor Manuel Albores Alcázar en julio de 1996 como chofer de transporte escolar, Karla Fabiola Albores Alcázar se integró en la docencia en 1998, Martha Patricia Albores Alcázar en el departamento de cobranza en 1999.

En el año 2002, Víctor Manuel Albores Alcázar formó el Grupo Educativo Albores Alcázar S.C. para darle un nuevo rumbo y sentido empresarial al negocio familiar y en el año 2004 funda la Universidad Del Sureste.

La formación de nuestra Universidad se da principalmente porque en Comitán y en toda la región no existía una verdadera oferta Educativa, por lo que se veía urgente la creación de una institución de Educación superior, pero que estuviera a la altura de las exigencias de los jóvenes

que tenían intención de seguir estudiando o de los profesionistas para seguir preparándose a través de estudios de posgrado.

Nuestra Universidad inició sus actividades el 18 de agosto del 2004 en las instalaciones de la 4ª avenida oriente sur no. 24, con la licenciatura en Puericultura, contando con dos grupos de cuarenta alumnos cada uno. En el año 2005 nos trasladamos a nuestras propias instalaciones en la carretera Comitán – Tzicol km. 57 donde actualmente se encuentra el campus Comitán y el corporativo UDS, este último, es el encargado de estandarizar y controlar todos los procesos operativos y educativos de los diferentes campus, así como de crear los diferentes planes estratégicos de expansión de la marca.

Misión

Satisfacer la necesidad de Educación que promueva el espíritu emprendedor, aplicando altos estándares de calidad académica, que propicien el desarrollo de nuestros alumnos, Profesores, colaboradores y la sociedad, a través de la incorporación de tecnologías en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Visión

Ser la mejor oferta académica en cada región de influencia, y a través de nuestra plataforma virtual tener una cobertura global, con un crecimiento sostenible y las ofertas académicas innovadoras con pertinencia para la sociedad.

Valores

- Disciplina
- Honestidad
- Equidad
- Libertad

Escudo



El escudo del Grupo Educativo Albores Alcázar S.C. está constituido por tres líneas curvas que nacen de izquierda a derecha formando los escalones al éxito. En la parte superior está situado un cuadro motivo de la abstracción de la forma de un libro abierto.

Eslogan

“Mi Universidad”

ALBORES



Es nuestra mascota, un Jaguar. Su piel es negra y se distingue por ser líder, trabaja en equipo y obtiene lo que desea. El ímpetu, extremo valor y fortaleza son los rasgos que distinguen.

Nombre de la Materia: Administración de recursos humanos en sistemas de salud.

Objetivo de la materia:

Al finalizar el curso, los participantes aplicaran un modelo de administración de recursos humanos en el ámbito de las instituciones de salud, a partir del análisis comparativo de los diferentes modelos y evaluación de la pertinencia de estos a las características de una institución de salud en particular.

Criterios de evaluación:

No	Concepto	Porcentaje
1	Trabajos en plataforma Educativa	50%
2	Foros	30%
3	Examen	20%
Total de Criterios de evaluación		100%

INDICE

Contenido de la unidad III	pag 10
2.1 Planeación de los recursos humanos.....	Pag. 11
2.2 Valuación de puestos	pag. 20
2.3 Mercado de trabajo.....	pag. 26
2.4 Análisis del costo de vida.....	pag. 30
2.5 Elaboración de estructuras salariales.....	pag.32
2.5.1 Mecanismos de pago.....	pag.37
2.5.2 Prestaciones, incentivos y servicios.....	pag.42
2.5.3 Elementos de la compensación variable.....	pag. 45

SEMANA III.

PROCESO DE EMPLEO

3.1.- Planeación de Recursos Humanos

3.2.- Reclutamiento

3.3.- Selección.

3.4 Inducción

3.5 Capacitación y Desarrollo de los Recursos Humanos

3.5.1 Detección de Necesidades de Capacitación

3.5.2 Programa de Capacitación

3.5.3 Evaluación del Programa de Capacitación.

UNIDAD IV

SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO

4.1.- Programa de Seguridad y Prevención de Riesgos,

4.2 Programa de Higiene y prevención de enfermedades.

PLANEACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Definición de trabajo y sus elementos

Trabajo: Actividad humana aplicada a la producción de bienes o servicios y por ello, realizada por normas de eficiencia.

Actividad humana: El trabajo en sentido propio, solo puede ser resultado de la acción del hombre.

Actividad mixta: Resulta que todo trabajo no es una actividad ni puramente espiritual ni meramente material “no son las manos del hombre las que trabajan es siempre el hombre el que trabaja con sus manos.

Actividad por un fin; En todo trabajo lo que más resulta es el fin que persigue jamás puede darse el caso de que alguien trabaje sin ningún motivo.

Actividad recreativa: En el trabajo en forma necesaria algo se transforma algo mejora de utilidad aumenta de valor.

Actividad de carácter necesario: En sentido individual significa que el trabajo para serlo realmente tiene que ser de alguna manera impuesta.

Actividad limitada: Implica concentrar nuestras fuerzas intelectuales y físicas en una determinada actividad que lo constituye y por lo mismo exige de ponerlas o utilizar en otras como diversiones estudios etc..

Actividad repercutible: Precisamente por exigir una intensa concentración de nuestras formas físicas y psíquicas el trabajo reporte necesariamente en nuestra vida en general causando alegría o tristeza que nos ayuda o estorba en nuestras actividades.

Actividad social: El trabajo implica y exige un máximo relacionamiento con el empleo y los compañeros de trabajo.

Actividad remunerada: Se tiene que pagar por hacer una actividad.

Señalamos solamente aquellas clasificaciones que más aplicación tenga para nuestra materia.

El trabajo puede definir que es un manual, oficinesco, creativo de convencimiento y de dirección.

Trabajo manual es aquel en el que predominan las actividades corporales.

Trabajo oficinescos aquel en que se realizan actividades que tienen por objeto auxiliar y controlar trabajos directos para escribir duplicar.

Trabajo de convencimiento tiende a lograr en determinados personas o grupos hacia uno de los fines de la empresa.

Primario Es aquel en que la parte principal de su productividad proviene de la naturaleza a lo que elabora el hombre ayuda o aprovecha.

Secundario Por lo contrario es la productividad depende de la actividad humana.

Terciaria Son actividades en las que principalmente en la prestación de un servicio en la creación de un bien.

Relaciones humanas

Cualquier interacción de dos o más personas constituye una relación humana. Las relaciones humanas se dan exclusivamente entre los miembros de una organización.

Relaciones laborales.

Este término se ha reservado por costumbre a los aspectos jurídicos de la administración de los recursos humanos se emplea frecuentemente asociados y a las relaciones colectivas de trabajo como sinónimo de relaciones obrero- patronal.

Relaciones industriales

Queda reducido a la industria y evidentemente a organizaciones bancaria gubernamental educativas de beneficencia donde se requiere también recursos humanos además entre los proveedores y la fábrica están sus clientes también se establecen relaciones laborales.

Relaciones laborales:

Este término se ha reservado por costumbre a los aspectos jurídicos de la administración de recursos humanos se emplea frecuentemente a asociados y a las relaciones colectivas de trabajo como sinónimo de relaciones obrero-patronal

Manejo de personal:

En una fase de administración que se ocupa de la utilización de energía humana intelectual y físicas de los propósitos de una empresa organizada empero del término de la utilización implica una idea de explotación repulsiva a la persona y además esta función se encuentra en empresas.

PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y CAPACIDAD ORGANIZACIONAL ESTRATÉGICA.

Los gerentes deben mezclar la planeación de recursos humanos con la planeación estratégica de negocios. Las funciones de los empleados son esenciales para la productividad y la innovación. A través las organizaciones establecen objetivos importantes y desarrollan planes genéricos para alcanzar los objetivos.

Un elemento es la planeación estratégica determinar que existen personas disponibles dentro o fuera para alcanzar metas de la organización. Esto ayuda a elevar la capacidad organizacional la capacidad de organización para actuar y cambiar en busca de una ventaja competitiva sostenida., Como lo señaló James Walker un conocido experto dijo "Hoy en día casi todos los temas empresariales se relacionen con el personal; todos los aspectos de recursos humanos se relacionan en los negocios"

LA PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y LA EXPLORACIÓN DEL ENTORNO.

La exploración del entorno es la vigilancia sistemática de las principales fuerzas externas que influyen en la organización. En teoría exige integrar el entorno a todas las funciones de la administración de recursos humanos. A su vez debe anticipar el posible impacto de estas estrategias en la administración de los recursos humanos.

PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN EASTMAN KODAK

El concepto fundamental de la planeación de recursos humanos es la "capacidad organizacional" es decir la capacidad de actuar y cambiar en busca de una ventaja competitiva sostenida. La empresa utiliza cuatro pasos para desarrollar una estrategia de recursos humanos.

Paso 1.-Define las capacidades organizacionales globales.

Los ejecutivos de línea y los gerentes definen las capacidades organizacionales globales necesarias. Los ejecutivos crean en nueve funciones.

- 1.-Responsabilidad hacer que las personas y departamentos sean responsables.
- 2.-Orientación de la acción: reducir tiempo para las actividades de imagen.
- 3.-Aprendizaje continuo: mejorar el trabajo y generar nuevas ideas.
- 4.-Enfoque en el cliente: enfocar todo a un punto de vista del cliente.
- 5.-Diversidad. Fomentar nuevas formas de trabajo con los demás.-
- 6.-Ceder autoridad: Fomentar las decisiones o niveles apropiados con autoridad e inherencia.
- 7.-Globalización: examinar líneas de productos proveedores y clientes en un contexto global.
- 8.-Integración Reconocer la forma en que se encajan las piezas de la organización.
- 9.-Liderazgo : Asegurar que las personas de mejor desempeño se encuentran en las posiciones estratégicas.

Paso 2 Definir un conjunto de recursos humanos para cada capacitación.

Después de esto se identifican la contratación, capacitación, evaluación y recompensas. Un gerente y profesionales se reúnen y desarrollan una matriz de prácticas y capacidades de recursos humanos.

3.-Integrarse con las capacidades

Deben eliminar las redundancias establecer prioridades y desarrollar parámetros de tiempo con base a esto: 1) impacto, 2) factibilidad, 3) creencias básicas, 4) enlace con el cliente, 5) costo y valor, 6) costo y valor, 6) riesgos, 7) posibilidad de medición y 8) recursos requeridos.

Paso 4 Planes de implantación del diseño.

Para determinar los puntos a entregar, marcos de tiempo y funciones responsabilidades del departamentos esto se define como las mediciones para determinar la eficacia exige gerentes de línea y de recursos humanos trabajen lado a lado en la planeación de recursos humanos.

RECLUTAMIENTO

Tiene por objeto hacer de personas totalmente extrañas a la empresa candidatos a ocupar un puesto en ella tanto haciéndolos conocidos s la misma como despertando en ellas el interés necesario.

Las fuentes de abastecimiento de una empresa deben ante todo precisarse cuantas veces nos encontramos con que una empresas debe ente todo precisarse donde ir a buscar al personal que requiera para cada tipo de puestos debe por otra parte tratar de ocultarse el contacto con os mejores fuentes para garantizar que nos den oportunamente lo mejor que en ellas podamos encontrar, solo se mencionan algunas.

El sindicato: Prevé todo el personal ordinariamente con excepción de la confianza.

El personal recomendado por los actuales trabajadores

La puerta de la calle es decir el personal atraído por la forma de la empresa.

La solicitud escrita puede hacer que el personal en otras empresa del que ellas nos requiera o bien a nuestras actuales trabajadores, obtengamos mayor percusión posibilidad de estudio, etc.

El empleo de prensa radio t.v para solicitar trabajadores han demostrado en lo general no ser medio adecuado ya que atrae de ordinario al personal manos capaz y hace muchos más extensos y costosos los procedimientos de selección excepto tratándose de técnicas.

SELECCIÓN

Tiene por objeto escoger entre las distintas conductas aquellas que para cada puesto concreto sean los más aptos

Algunas más usuales técnicas son.

La hoja de solicitud tratar todo el expediente del trabajador datos conocimientos.

Las pruebas psicotécnicas y/o prácticas tienen por objeto estandarizar e igualar las condiciones en los que habrán de desarrollarlas las solicitantes.

El examen médico : Suele dejarse hasta el final el final del proceso porque es costoso suele comprender el examen físico la historia clínica del solicitante las pruebas de laboratorio.

INTRODUCCIÓN O INDUCCIÓN

Tiene por fin articular y armonizar al nuevo elemento al grupo social del que formaría parte en la forma más rápida y adecuada suele ser2

La introducción general a la empresa suele llevarse a cabo en el departamento de personal en el se hace firmar al solicitante el contrato el trabajo respectivo se hacen las anotaciones necesarias en los registros.

Suele terminarse en un recorrido por la planta presentación personal con los principales jefes que ha de tratar y finalmente con su jefe inmediato.

En su departamento o sección Sé hará la explicación detallado por su trabajo a base de la descripción de puesto correspondiente detallado por su trabajo presentación d los compañeros de trabajo se le hará a recorrer los sitios que hará de proporcionar el material entregar los productos.

2. Reclutamiento y selección de personal

La búsqueda del candidato ideal para cada puesto de empleo, siguiendo ciertas pautas:

- **Conseguir una base de CV para poder seleccionar candidatos**
- **Realizar pruebas de selección:** Que validen las aptitudes y actitudes de cada candidato según el puesto para el que vaya a ser seleccionado. Se puede realizar todo desde la propia empresa o recurrir a una empresa externa como una **ETT** o consultoría de Recursos Humanos que nos den apoyo en el proceso. Se puede abrir un proceso de selección interno (promoción entre los empleados de la empresa) o externo (buscar nuevos trabajadores).
- **Acogida del nuevo empleado:** Una vez seleccionado el candidato que pasará a formar parte de la empresa, hay que llevar a cabo el plan de acogida e incorporación de nuevos trabajadores para que se adapten adecuadamente al puesto.

3. Formación y desarrollo profesional

Necesitamos que los trabajadores sean 100% eficientes, es decir, conlleva formar adecuadamente a los trabajadores para que desempeñen con éxito sus funciones, eviten accidentes y desarrollen todo su potencial como profesionales. Existen diversas situaciones en las que es necesaria la formación por parte del departamento de recursos humanos como:

- Incorporación de nuevos empleados
- Promociones o ascensos de trabajadores
- Actualización y reciclaje de conocimiento de los trabajadores

5. Prevención de riesgos laborales (PRL)

La empresa debe realizar una serie de actividades que implique cumplir con la normativa en prevención de riesgos laborales y medio ambiente, con el fin de evitar accidentes y prevenir enfermedades profesionales (derivadas del puesto de trabajo).

6. Evaluación del desempeño

Es importante llevar a cabo un control de la actividad que realiza cada empleado y comprobar si las políticas aplicadas son las correctas.

Esta tarea se lleva a cabo con todos los trabajadores de la compañía, por departamentos y bajo la supervisión del jefe de cada uno de ellos. Este proceso implica; Recoger información del puesto y los trabajadores, realizar un seguimiento personalizado del empleado y entrevistarle. Con la información recogida, se elaborará un plan de mejora que optimice el rendimiento y solucione los problemas existentes.

7. Beneficios Sociales

Consiste en tratar los asuntos derivados de los beneficios sociales que se otorga a los trabajadores. No existe una normativa explícita al respecto, sino que cada compañía decide si se ofrecen o no y en qué condiciones. Hablamos de temas como: Seguro médico privado, servicio de guardería, ticket restaurant...

8. Planificación de la plantilla

Es necesario conocer las necesidades reales y futuras de la empresa e ir adaptando el personal a las mismas.

10. Descripción y retribución del puesto de trabajo

A través de la elaboración de una ficha técnica de cada puesto de trabajo según su análisis previo, determinaremos cuál será su retribución; Según sus funciones, responsabilidades, riesgos... De esta forma si se va a contratar a alguien, ya se conoce qué es lo que se le va a ofrecer y qué es lo que se está buscando.

INTRODUCCIÓN O INDUCCIÓN

Tiene por fin articular y armonizar al nuevo elemento al grupo social del que formaría parte en la forma más rápida y adecuada suele ser²

La introducción general a la empresa suele llevarse a cabo en el departamento de personal en el se hace firmar al solicitante el contrato el trabajo respectivo se hacen las anotaciones necesarias en los registros.

Suele terminarse en un recorrido por la planta presentación personal con los principales jefes que ha de tratar y finalmente con su jefe inmediato.

En su departamento o sección se hará la explicación detallada por su trabajo a base de la descripción de puesto correspondiente detallada por su trabajo presentación de los compañeros de trabajo se le hará a recorrer los sitios que hará de proporcionar el material entregar los productos.

ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO

Desarrollo

Buscar desarrollar las cualidades innatas que cada persona tiene para obtener su máxima relación posible.

El desarrollo es perpetuo pero es claro se hace más necesario tratándose de los trabajadores de nuevo ingreso.

Puede ser de un orden meramente de los conocimientos previos que el tenga destreza seguridad y rapidez en el desempeño de su labor.

ENTRENAMIENTO.

El entrenamiento no consiste únicamente en proporcionar cursos y más curioso.

Consiste en un proceso constante compuesto directamente con el personal y tener la responsabilidad de lograr ciertos objetivos están en mejor disposición para:

Ser un asesor de las áreas sustantivas encargadas del proceso de fabricación de artes o prestación de servicios.

La tarea responsable del área de entrenamiento es entonces apoyar a las directivas y supervisores principalmente en:

Sistematizar: clasificar y dar forma a hechos modelos para llegar a un perfil de alto desempeño

Procesar la información.

Establecer programas de entrenamiento con base a las necesidades

Facilitar el cambio de comportamientos con base en las necesidades

Evaluar los resultados del entrenamiento.

Capacitación y desarrollo

La capacitación y el desarrollo del personal son dos tópicos en los que el área de Recursos Humanos de las empresas puede, muy claramente, añadir valor a la organización, al mismo

tiempo que fortalecer su rol de servicio al cliente interno y asesoría a la alta gerencia (Ulrich, 1997).

La capacitación y el desarrollo de los recursos humanos en las organizaciones parten del supuesto que la mayoría de los empleados puedan ser naturalmente motivados a trabajar y a aprender. El hecho de tener una actividad estimulante, de progresar en su profesión o campo de acción y de recibir recompensas por su desempeño son factores que movilizan y atraen su atención y energía (Price Waterhouse, 1987).

Para las empresas líderes, la capacitación es una necesidad del negocio. El propósito es orientar los mejores recursos para obtener el mejor producto final o el más alto nivel de servicio efectivamente prestado. Esto significa contar, en la dotación, con empleados formados adecuadamente para responder a las necesidades de la empresa y las demandas del mercado.

En capacitación, como en toda acción que implique inversión, las empresas no deberían dejar casi nada librado al azar. La formación del personal debe proyectarse según los planes que la compañía tiene para su propio negocio y para sus empleados y las iniciativas personales deben acomodarse a esos intereses y prioridades.

El personal suele tener iniciativas personales para capacitarse, pero no siempre estas inquietudes están alineadas con los requerimientos de la empresa. Las compañías invierten en recursos humanos para obtener un retorno en habilidades nuevas de sus empleados que a su vez deben expresarse en términos económicos.

Desde una perspectiva global, la distinción entre capacitación y desarrollo se hace sumamente imprecisa (Werther y Davis, 1995). Sin embargo, puede afirmarse que capacitar -en términos generales- significa ayudar a los adultos a aprender, mientras que desarrollar significa apoyar, a esos mismo adultos, en el proceso de gestión del crecimiento de sus propias capacidades (Margolis y Bell, 1986).

No debe olvidarse que la capacitación tiene un fuerte poder de motivación. Formar a un empleado significa decirle que la empresa tiene un proyecto de futuro para él. La compañía le agrega valor y los sitúa en una posición de expectativa en el mercado.

Al diseñar sus políticas de capacitación, las empresas piensan, en unos casos, en puestos anónimos, en otros casos (muy pocos) piensan específicamente en quienes los ocupan. En otras palabras, en el contexto organizacional, existe la capacitación dirigida a todos los empleados y el desarrollo de planes de carrera para algunos.

Esta distinción conceptual y práctica abre la necesidad de profundizar los planes de desarrollo de carrera y las acciones de capacitación en las empresas, cada una por separado.

Acciones de Capacitación.

La capacitación es entendida como el esfuerzo generalizado para mejorar los conocimientos y las destrezas disponibles en la organización. Las acciones de capacitación deben basarse en un acercamiento entre el área de recursos humanos y la línea. Debe responder también a la difusión de las prácticas de la compañía para pertenecer a ella y representarla. El término, se utiliza con frecuencia de manera casual, para referirse a la generalidad de los esfuerzos iniciados por una organización, para impulsar el aprendizaje de sus miembros (Sherman, Bohlander y Snell, 1999).

La capacitación es un proceso, que parte de la comparación entre las necesidades para cubrir cada puesto y la formación previa que tiene el individuo que lo ocupa, a partir de ahí, se trabaja para cubrir esa brecha.

Muchos empleados llegan con una importante proporción del conocimiento, habilidades y capacidades necesarios para comenzar a trabajar. Otros quizá requieren una capacitación extensa antes de poder contribuir a la organización. Sin embargo, la mayoría necesita cierto tipo de capacitación continua, a fin de mantener un desempeño eficaz, o bien para ajustarse a las nuevas maneras de trabajar (Sherman, Bohlander y Snell, 1999).

En este sentido, la formación es uno de los medios que posee la dirección para asegurar que el nivel de competencia de las personas y equipos estén a la altura de las exigencias del medio (Meignant, 1997).

Para una gran parte del personal, el término capacitación se aplica a la acción de cubrir necesidades específicas de la compañía, según el puesto que ocupen y es una formación de tipo instrumental. Es un entrenamiento operativo, se enseña a manejar una herramienta nueva, a llenar un formulario o un procedimiento interno, una nueva política de vacaciones o un sistema de premios por asistencia. La capacitación entonces no es conceptual ni filosófica, algunos autores diferencian entre capacitación y entrenamiento, o entre formación y perfeccionamiento (Gómez-Mejía, Balkin y Cardy, 1997).

Suele entenderse que el entrenamiento se centra en lo inherente al puesto y la capacitación en la educación más general acerca de todo lo que el empleado debe conocer para ser parte de la empresa: los hábitos, las prácticas. Sin embargo no resulta relevante la profundización de estos matices en el presente artículo.

La capacitación tiene un costo específico y debe estar vinculada con el proyecto futuro que la empresa tiene asignado para el empleado. No debe olvidarse que esta tiene un fuerte poder de motivación. Si la empresa no planeó para él un lugar acorde con lo que sabe, el empleado se siente desmotivado y buscará nuevos horizontes. Formar a un empleado significa que la empresa tiene un proyecto de futuro para él. Se le da un valor agregado, que lo expone a posiciones superiores en el mercado laboral.

Dentro de la capacitación hay una etapa destinada a todos los empleados y una instancia superior, que es la formación gerencial. En algunos casos, las actividades de capacitación se extienden a los contratistas y/o proveedores, usualmente para lograr que estén compenetrados de la imagen de la compañía y sus prácticas en seguridad y servicio, y en otros casos a la comunidad, generalmente en tópicos referidos a salud y medio ambiente.

La capacitación no lo es todo, las compañías deben ser cuidadosas en el manejo de las remuneraciones, para que esa persona no termine encantada con la empresa y desencantada con el sueldo que recibe. Sin embargo, es frecuente que una persona que conoce el lugar que la compañía espera darle en algunos años sea paciente. Normalmente, sus aspiraciones en el área que ocupa son bajas, porque sabe que la empresa está invirtiendo en él y que va a ganar más cuando lo asciendan.

Las políticas de capacitación sirven, además, para formar cuadros internos de reemplazo. Cuando asciende un empleado, alguien debe estar preparado para cubrir ese puesto. Salir a buscar candidatos en el mercado no sólo es más costoso, sino desmotivador para los empleados de la compañía.

Como factor de motivación, la capacitación se debe insertar como parte de un planeamiento estratégico o como parte de la formación para operar una nueva tecnología, la inversión en recursos humanos implica un juego de intereses, un intercambio de promesas y retribuciones. Lo ideal es que el proyecto de la compañía y el proyecto personal del individuo sean coincidentes, porque si hay alguna divergencia, tarde o temprano alguna de las dos partes se va sentir frustrada.

El espacio natural de coincidencia entre las necesidades personales y las expectativas organizacionales, es el plan de capacitación, coherente y alineado con las necesidades del negocio.

PASOS DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

Análisis de las necesidades. Su propósito es identificar las habilidades específicas que se necesitan

Diseño de la instrucción. En este punto se arma y produce el contenido del programa de capacitación

Validación. Es en el cual se eliminan los defectos del programa de capacitación y se presenta a un público representativo reducido.

Aplicación. Es donde se aplica el programa de capacitación, usando técnicas.

Evaluación. Es aquí donde se determina, por medio del seguimiento y evaluación, el éxito o el fracaso del programa.

Objetivos. Estos objetivos deben estipular claramente los logros que se deseen y los medios de los que dispondrá, de manera que al empleado que recibe el curso y a su instructor les dejen parámetros específicos que pueden servir para evaluar el éxito obtenido. Si los objetivos no se logran, el depto. de personal adquiere una **Capacitación y Desarrollo**.

Etapas del proceso de capacitación y desarrollo.

El proceso de C y D debe contar con cuatro etapas que son las siguientes:

1. Diagnóstico: En el cual se realizará el inventario de las necesidades de C y D.
2. Programación: En la que se confeccionará el programa (Plan de C y D).
3. Implementación: En este punto se ejecutará el programa.
4. Evaluación, control y seguimiento: Mediante el control y un seguimiento sistemático se evaluarán los resultados del proceso estableciendo una comparación entre la situación actual y la anterior.

Etapas de diagnóstico

Esta etapa es quizás la más importante de todas, ya que sirve de basamento para las posteriores, de su precisión dependerán en gran medida los resultados finales. Debemos partir de los elementos que nos dan tres niveles de análisis que son:

- Análisis de la Organización.
- Análisis de los Recursos Humanos.
- Análisis de los puestos de trabajo o cargos.

Partiendo de los niveles de análisis, para determinar las necesidades de capacitación podemos utilizar los medios siguientes:

Análisis organizacional. Es el que se realiza en toda la organización para en dependencia de los resultados alcanzados determinar en qué área sus miembros necesitan capacitación.

Análisis de los requisitos de los puestos de trabajo.

Se analizan las habilidades y/o conocimientos en la descripción del puesto que no sean dominadas por el empleado y sobre las cuales debe basarse la capacitación.

Evaluación del desempeño.

Mediante la misma se pueden descubrir las dificultades en el cumplimiento de los objetivos y tareas de trabajo por parte de los empleados.

Debemos solicitar a los empleados las dificultades que confrontan en su trabajo, así como que capacitación necesitarían para solucionar éstas.

En dependencia de las características o situaciones concretas de cada organización además de los medios generales anteriores se pueden utilizar otros tales como:

Observaciones.

Cuestionarios.

Encuestas.

Solicitudes por los jefes.

Entrevistas.

Reuniones ínter áreas.

Análisis de problemas.

Análisis de indicadores.

Otros.

Proponemos para determinar y registrar las necesidades individuales de C y D, la utilización de una guía la que además de los datos generales contendrá aspectos tales como: las funciones principales que realiza el trabajador, formación especializada, proyección de trabajo, capacitación necesaria, así como su especificación y resultados previstos. (Anexo I)

Etapas de programación

El diagnóstico o determinación de las necesidades de C y D nos debe suministrar la información para realizar la programación o sea determinar los medios o aspectos necesarios que den solución a las insuficiencias detectadas y de la cual debemos extraer los siguientes datos.

- ¿A quién debe capacitarse?
- ¿Quién realizará la capacitación?
- ¿El tema o contenido?
- ¿Dónde debe enseñarse?
- ¿Métodos para enseñar y recursos necesarios?
- ¿Cuándo es más conveniente capacitar, período, horario?
- ¿Duración que debe tener, así como su intensidad?
- ¿Cuáles son los objetivos o resultados esperados?
- ¿Cuál es el costo?

Ahora bien no sería adecuada esta programación si la estrategia de C y D no se encuentra integrada con la estrategia global de la organización.

Para cumplimentar el proceso se deben dar los pasos siguientes:

Planeación

Debe abarcar desde la determinación de los objetivos de C y D hasta la elección de los métodos a utilizar, la cantidad de personas a capacitarse, el tiempo, horario, lugar, recursos a utilizar, evaluación de los resultados, entre otros.

Técnicas de capacitación

Aplicadas en el lugar de trabajo.

Aplicadas fuera del lugar de trabajo.

En cualquiera de las dos variantes técnicas se pueden utilizar distintas modalidades en dependencia del objetivo que se persiga, de las características del puesto, urgencia y posibilidades de la organización.

Podemos además orientar el proceso de programación en dependencia de los principios de aprendizaje, de los intereses, actitudes, motivaciones y desarrollo de la personalidad de los trabajadores en:

Orientada al contenido, la que debe estar diseñada para la información o transmisión de conocimientos.

Orientada al proceso, para cambiar actitudes, desarrollar habilidades en las relaciones interpersonales u otros.

Una tercera variante mixta con las anteriores.

Etapas de ejecución del programa

Una vez elaborado el programa se debe pasar a su ejecución, teniendo en cuenta algunos aspectos que a nuestro juicio son de suma importancia, tales como:

- Cooperación de los directivos de la organización, si este aspecto no se cumple y éstos no participan de manera efectiva se verá en peligro la ejecución del programa.
- Adecuación del programa a las necesidades de la organización.
- Calidad del material a impartir, para que la enseñanza sea objetiva y facilite la comprensión del capacitado.
- Calidad y buena preparación de los Instructores.
- Garantizar una motivación adecuada en el personal que va a capacitarse.
- Que se mantengan los principios pedagógicos correctos durante el desarrollo del proceso.
- Atención durante todo el proceso de las relaciones siguientes:

Instructor – capacitado

Instrucción – aprendizaje

Etapas de evaluación, control y seguimiento de los resultados

Etapas final y de gran dificultad que no debe limitarse a medir los conocimientos adquiridos, sino además verificar los cambios que se han producido en el comportamiento de los trabajadores y si los resultados obtenidos cumplimentan los objetivos y metas de la organización.

Es importante garantizar un seguimiento adecuado durante todo el proceso lo cual permitirá un control sistemático de esta manera no sólo realizar una evaluación final sino en distintos momentos. (Antes, intermedios y al final del proceso).

La evaluación de los resultados debe contemplar una amplitud que permita abarcar los siguientes niveles:

Organizacional.

Recursos Humanos.

Tareas.

En cada nivel podemos evaluar aspectos tales como:

Resultados para el nivel organizacional.

Eficacia y eficiencia.

Imagen ante los clientes.

Relaciones organizacionales.

Reacción ante los cambios.

Resultados para el nivel de Recursos Humanos.

Ausentismo.

Relaciones interpersonales.

Rotación del personal.

Actitud y comportamiento de las personas.

Resultados para el nivel concreto de la tarea.

Producción y productividad.

Calidad de la producción y/o los servicios.

Mantenimiento de los equipos.

Accidentes de trabajo.

Dentro de los distintos métodos (Modelos) utilizados para evaluar la efectividad de la capacitación, señalaremos uno basado en cuatro instancias etapas las cuales son:

Reacción:

Consiste en la obtención de la percepción con relación al curso de aquellos que intervienen en el mismo (capacitados, instructores o profesores, personal a cargo de la capacitación). La vía más utilizada es el cuestionario donde debe medirse aspectos tales como: contenido del programa, dominio y desarrollo del trabajo del profesor y otros aspectos relacionados con el proceso.

Aprendizaje:

En este punto se miden los conocimientos y habilidades adquiridos por el capacitado. Se evalúa a través de las pruebas de contenidos.

Conducta:

Se evalúan las variaciones en el comportamiento, durante el desarrollo del trabajo, de los capacitados o sea la modificación de actitudes.

Resultados:

En este aspecto se deben medir los resultados de la organización en distintos indicadores como: incremento de la producción; disminución de ausentismo, quejas de clientes, accidentes, rotación del personal, costos; incremento de la calidad; otros indicadores según las características de la organización.

Deben utilizarse informes comparativos de antes y después de la capacitación. Garantizar además un seguimiento adecuado del; jefe directo del capacitado.

Guía para la determinación de las necesidades individuales de capacitación y desarrollo

Nombre y Apellidos _____

Puesto de trabajo _____

Especialidad _____

Experiencia Empresa _____

Experiencia en el puesto _____

Funciones Principales _____

Formación especializada recibida _____

Tareas principales _____

Problemas con la calificación _____

Proyección de trabajo _____

Capacitación necesaria _____

Resultados Previstos (Beneficios) _____

Funciones principales

Resumen de lo que la persona debe hacer en el puesto de trabajo. Sólo aspectos esenciales.

Formación especializada recibida

Relacionada directamente con las funciones principales que debe desarrollar.

Tareas principales

Tareas que debe realizar para cumplir con sus funciones principales.

Problemas con la calificación

Insuficiencias o dificultades.

Proyección de trabajo

Prever la evolución que tendrá el trabajo a corto a mediano, o largo plazo.

Capacitación necesaria

Precisar temas de los conocimientos teóricos y/o prácticos, tanto para su tarea actual, como para la perspectiva.

Resultados previstos

Expresar la repercusión que tendrá la C y D en el desempeño del individuo (de ser posible cuantificarlos).

Programa de inducción para personal de nuevo ingreso

El proceso de inducción es un paso muy importante ya que garantiza que el desempeño del trabajador en su puesto de labor contribuya al logro de los objetivos de la organización y además permite brindar la información necesaria para realizar el trabajo.

El proceso debe realizarse por etapas.

Exponemos en un ejemplo general las etapas y el contenido de cada una de ellas para una organización determinada, el cual puede servir e guía y ajustarse a cualquier entidad.

1. Etapa (Responsable: Recursos Humanos)

- Características de la organización.
- Recibimiento y presentación del equipo directivo y demás dirigentes.
- Visitas y contactos iniciales con otras áreas.
- Su puesto de trabajo y su ubicación en la organización.
- Los lineamientos y políticas que rigen la organización.
- Las condiciones de trabajo, servicios que se ofertan, deberes y derechos.
- Estudio del Reglamento Disciplinario Interno.
- Estudio del Convenio Colectivo de Trabajo.
- Estudio del Reglamento de Estimulación.
- Otros que se entienda.

2. Etapa (Responsable: Área a la que pertenezca el trabajador)

- Presentación de los compañeros de trabajo.
- Deberes del puesto de trabajo y normas e seguridad.
- Estudio de las características esenciales del área e interconexiones con otras áreas.
- Estudio y análisis de la documentación de trabajo relacionada con el área (Resoluciones, Instrucciones, Ordenes Interiores, etc.)

3. Etapa (Responsable: Áreas de rotación)

- Rotación por las áreas que estén relacionadas con su actividad principal.
- Estudio y dominio de los elementos esenciales de cada área tanto en el aspecto documental como en el desarrollo del trabajo.

4. Etapa (Responsable: Área a la que pertenezca el trabajador)

- Profundización en el estudio de la documentación de trabajo relacionada con su área específica.
- Estudio y análisis de las normas y procedimientos establecidos.
- Profundización en el conocimiento y desarrollo práctico de la actividad que realizará.

- Adquisición de experiencias de trabajo aportadas por el personal designado al efecto.
- Características de la Evaluación del Desempeño.
- Otros aspectos.

Claves para la detección de necesidades de capacitación

Para que la **detección de necesidades de capacitación** sea oportuna, te enlistamos algunas de las consideraciones más importantes a tomar en cuenta:

1. Fijar los objetivos o resultados esperados

Antes de cualquier cosa, el primer paso es definir qué resultados son los que deseas alcanzar. Estos pueden variar según las necesidades y deficiencias que encuentres después de las evaluaciones de desempeño, así como en la estrategia de negocio que se haya establecido.

El software de RRHH tiene la capacidad de organizar y actualizar los datos de cada empleado, para que tengas claro el estatus de cada proceso de capacitación y puedas definir los objetivos profesionales acordes a cada individuo.

2. Define las competencias que se necesitan desarrollar

No todos tus colaboradores tienen las mismas habilidades y aptitudes. Pero, al tener una herramienta que te arroja una visión global de tu empresa, puedes tener mayor trazabilidad para priorizar aquellos procesos formativos que correspondan a los niveles de urgencia más altos.

De esta manera, puedes dirigir todos los esfuerzos y recursos de la compañía a desarrollar las competencias requeridas y definir qué tipo de métodos o técnicas de capacitación, adiestramiento y desarrollo son las más adecuadas.

3. Impulsar las competencias individuales

Además de priorizar las habilidades globales de los equipos de trabajo, también es de gran importancia enfocarte en el desarrollo de las competencias individuales de cada empleado. El desempeño de cada colaborador es clave para que se consigan los objetivos en común.

Por lo que, es esencial motivarlos y brindarles la oportunidad para desarrollar su carrera profesional dentro de la compañía. El software de RRHH te ayudará a llevar un buen control del desempeño y crecimiento de cada uno, podrás visualizar en tiempo real sus avances y debilidades, para adaptar un **plan de formación adecuado a sus necesidades**.

4. Aplicación entrevistas, encuestas, test para evaluar las competencias

Una de las principales fuentes de información para la **detección de necesidades de capacitación** son tus mismos empleados. Si bien, con los datos históricos de su desempeño puedes obtener datos relevantes, también tienes que considerar que cada colaborador es único.

Con las evaluaciones individuales puedes conocer a tus empleados de forma profunda, por ejemplo, a través de entrevistas, encuestas y/o test, donde ellos mismos te ayudan a recopilar información sobre su rendimiento.

El software de RRHH automatiza este tipo de procesos y facilita a la plantilla la gestión de sus propios datos.

5. Determinar el costo-beneficio del programa de capacitación

Como en cualquier proyecto, es necesario evaluar el costo-beneficio para determinar si es conveniente o no realizarlo. Para ello tienes que precisar qué beneficio esperas obtener sobre los gastos implicados.

Considera si el proceso de capacitación y formación es redituable y si el beneficio es a largo plazo, puesto que los conocimientos que se van a adquirir van a aumentar la productividad general en la empresa.

Aunque invertir en un software de Recursos Humanos puede beneficiar la **detección de necesidades de capacitación**, también debes contemplar el capital, tiempo y esfuerzo que necesitas para integrarlo. Si requieres un servicio de capacitación y desarrollo de recursos humanos, nosotros te ayudamos a sacar el máximo provecho de la herramienta.

La Detección de Necesidades de Capacitación (DNC), es el proceso que orienta la estructuración y desarrollo de planes y programas para el establecimiento y fortalecimiento de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, con el fin de contribuir en el logro de los objetivos de la misma.

¿Para qué se debe hacer una DNC?

Para orientar los programas de capacitación hacia fines específicos que respondan a la realidad organizacional y contribuyan al logro de los objetivos institucionales.

Beneficios en la organización al aplicar DNC:

- Eficiencia y calidad en los procesos de trabajo.
- Mejor funcionamiento y coordinación de las actividades.
- Que se atienda a las necesidades del personal.
- Mayor relación empresa-personal.
- Mejor servicio al cliente.
- Que exista mayor identidad institucional.

Algunos de los métodos y técnicas para obtener la información:

- Análisis de tareas ó actividades
- Análisis documental. Expedientes, Manuales de Puesto, función o procedimientos.
- Análisis grupales
- Encuesta
- Escala de desempeño y actitudes
- Inventario de habilidades
- Lluvia de ideas
- Registros observacionales directos
- Cuestionario de evaluación de conocimientos
- Escala estimativas de actitudes
- Entrevista

Resultados

Los resultados obtenidos en base a las encuestas que se apliquen, se analizan y se concentran para posteriormente presentarse en la Revisión Directiva.

De acuerdo a los resultados presentados se crea el Plan de Capacitación Anual, el cual se lleva a cabo en toda la organización mediante la programación de los cursos por medio de Área de Recursos Humanos.

ETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

La DNC es un excelente apoyo para estructurar planes de trabajo para el fortalecimiento de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización.

El Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC) es el proceso que orienta la estructuración y desarrollo de planes y programas para el establecimiento y fortalecimientos de conocimientos, habilidades o actitudes en los participantes de una organización, a fin de contribuir en el logro de los objetivos de la misma. Un reporte de DNC debe expresar en qué, a quién (es), cuánto y cuándo capacitar.

Es el estudio específico que se realiza en cada puesto, para establecer la diferencia entre los niveles de desempeño que se deben lograr y el desempeño real individual del personal; siempre y cuando tal discrepancia sea referente a conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes.

La necesidad de capacitación surge cuando hay diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar una tarea, y lo que sabe realmente. Estas diferencias suelen ser descubiertas al hacer evaluaciones de desempeño, o descripciones de perfil de puesto.

Los principales objetivos de la capacitación son:

- 1- Preparar al personal para la ejecución de las diversas tareas particulares de la organización.
- 2- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no sólo en sus cargos actuales sino también para otras funciones para las cuales las personas pueden ser consideradas y apoyadas de la misma forma y sin problemas adicionales.
- 3- Cambiar la actitud de las personas, con varias finalidades, entre las cuales están crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

El diagnóstico de las necesidades de entrenamiento pretende alcanzar los objetivos específicos siguientes:

- 1.-Determinar las situaciones problemáticas de una empresa, clasificar los síntomas que se presenten e investigar las causas que los originaron.
- 2.-Reunir la información necesaria para precisar la situación idónea en que la institución debe funcionar (determinar lo que debería hacerse en la empresa)
- 3.- Determinar el potencial de recursos humanos
- 4.- Determinar la situación en que la empresa y sus colaboradores realmente cumplen sus funciones
- 5.- Realizar un análisis comparativo entre lo que, debería hacerse o suceder y los que en realidad se hace o sucede, precisando las diferencias.

6.- Determinar si las necesidades de los recursos humanos pueden satisfacerse con actividades de capacitación.

7.-Definir y describir quienes necesitan capacitación, en qué áreas y cuándo.

8.-Establecer los planes y programas para efectuar las actividades, de acuerdo con las prioridades asignadas.

Los objetivos de la detección de necesidades de capacitación de una empresa se centran en las carencias o deficiencias que existen en los trabajadores, los problemas que afectan su funcionamiento eficiente y la propuesta de solución a las necesidades detectadas, lo que nos lleva a concluir que la detección de necesidades es el momento clave antes de la capacitación.

El Programa de Capacitación se define como:

La descripción detallada de un conjunto de actividades de instrucción-aprendizaje estructuradas de tal forma que conduzcan alcanzar una serie de objetivos previamente determinados.

El Programa de Capacitación va a orientar las actividades de capacitación al señalar los objetivos, actividades, técnicas y recursos que se aplicarán durante el proceso de instrucción-aprendizaje, así como también, seleccionar los contenidos al tener como parámetro el análisis actividades de manera organizada y sistemática con base en el diagnóstico de necesidades y proporcionar las bases para efectuar la evaluación del programa: es decir, la forma en que está estructurado respecto a la selección y organización de contenidos y su ubicación en relación al plan de capacitación del cual forma parte.

En el mapa conceptual se representan los elementos de un programa de capacitación: los objetivos, contenidos, las actividades de instrucción, los recursos didácticos y la evaluación; importante que estén alineados, es decir, relacionados con el propósito de cumplir con la finalidad del programa de capacitación.

POR QUE SE DEBE DE ELABORAR UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

- Permite prever las herramientas, materiales y medios auxiliares para realizar el evento, sesión, etc.
- Determina las diferentes etapas del evento de manera sistemática.
- Incorpora los contenidos necesarios para el desarrollo del evento sin saturarlo.
- En él se distribuye el tiempo dentro de un horario establecido.
- Define los momentos para llevar a cabo la integración del grupo y realizar las evaluaciones necesarias.

Pasos básicos para diseñar y ejecutar un plan de capacitación en tu empresa

Para generar un plan de capacitación exitoso se requieren actividades que permitan definir y ejecutar las acciones para alcanzar los resultados trazados. Por eso, en este artículo hemos preparado un paso a paso que deberás considerar al realizar el proceso.

1. Detecta y clasifica las necesidades de capacitación

Actualmente, los puestos de trabajo cambian rápidamente para poder adaptarse al mercado, lo que supone que las exigencias requeridas a los trabajadores también se modifican. Es por esto, que la detección de necesidades se convierte en la pieza clave de todo el proceso de capacitación.

Para identificar las necesidades de formación de la empresa, debemos comparar las competencias actuales y las futuras exigidas para cada puesto de trabajo con el perfil real de cada trabajador.

En función de los objetivos del negocio, es preciso determinar qué habilidades o capacidades son las que requiere desarrollar la empresa en el corto, mediano y largo plazo.

Una vez identificadas y definidas las necesidades de la organización y de los trabajadores, clasifícalas y jerarquízalas con el apoyo del equipo directivo. Ordénalas en un horizonte temporal con base en su urgencia o su importancia.

2. Define los objetivos

Es importante identificar la relación entre la formación que se pretende ofrecer y la aplicación de lo que se aprenderá. Es necesario definir concretamente los resultados a alcanzar con la impartición del programa de capacitación; e indicar la conducta esperada de los trabajadores al término del proceso.

Estos objetivos deben ser formulados de manera clara, precisa medible, alcanzable y concreta para que una vez finalizada la ejecución del plan de capacitación puedan ser correctamente evaluados.

3. Elabora el Programa de Capacitación

Con base en el presupuesto y los recursos materiales y humanos con los que cuenta la empresa se determina el contenido a desarrollar, las técnicas a emplear, la programación de las fechas y horarios, el grupo de personas a capacitar y los instructores que impartirán el contenido.

- Como primer paso deberás seleccionar la audiencia a la que se dirigirá la capacitación. Lo más importante es que elijas a los colaboradores o grupos que pueden tener un mayor impacto en la consecución de los objetivos de la empresa. Deberás de tomar en

cuenta los conocimientos previos, la experiencia u otros requisitos que deben cumplir para ser candidatos para recibir la capacitación.

- Asimismo, deberás definir el contenido temático de la capacitación y el formato en que deseas que se imparta. Debe existir coherencia entre los objetivos de la capacitación y los temas que serán abordados. Dependiendo de las características de la audiencia y de la información que se planea transmitir; deberás seleccionar el formato más adecuado (curso, taller, diplomado, etc.) así como la modalidad (presencial o en línea). La mejor opción será aquella que se adapte a tus objetivos. Con base en lo anterior, deberás seleccionar a los capacitadores idóneos.
- También deberás prever los medios y recursos didácticos requeridos para impartir la capacitación. Previo a la ejecución del programa debes contar con los materiales y el soporte tecnológico idóneo para desarrollar la transferencia de conocimiento de la mejor manera posible; así como definir la infraestructura necesaria (salas de conferencia o de reuniones, sala de proyecciones, talleres de práctica, etc.).
- Posteriormente, deberás determinar la duración y el cronograma de ejecución procurando que las sesiones no sean muy extensas. Preferiblemente programa las sesiones en hora de trabajo de modo que los trabajadores se sientan pagados por capacitarse y no sientan rechazo alguno por la capacitación.
- Diseña el sistema de evaluación que te permitirá contar con mediciones acerca del proceso de capacitación y del aprendizaje individual de cada participante.

La integración de todos los conceptos mencionados en este inciso conformará tu programa de capacitación.

4. Ejecuta el Programa de Capacitación

Antes de iniciar con las sesiones, asegúrate de difundir el programa de capacitación entre todos los actores involucrados. Sensibiliza al equipo directivo sobre la importancia del programa y el patrocinio requerido para su ejecución y asegúrate de comunicar a los empleados los beneficios de capacitarse. Asimismo, revisa que toda la infraestructura y aspectos logísticos estén preparados.

5. Evalúa los resultados alcanzados

El análisis de las evaluaciones realizadas por cada participante durante la ejecución del programa te permitirá conocer la percepción del personal referente al contenido y al proceso en general y el aprendizaje obtenido por cada participante. Lo anterior te dará los insumos necesarios para plantear la necesidad de impartir un ciclo de refuerzo; o bien posibles mejoras al proceso en aplicaciones posteriores. Asimismo, a mediano- largo plazo deberás evaluar el impacto de la capacitación mediante los indicadores de gestión de los procesos considerados por el plan para medir la mejora del rendimiento, seguridad y satisfacción laboral en la organización a causa de las acciones impartidas.

Selecciona o elabora el programa de capacitación de personal más adecuado

Este es uno de los pasos más delicados y donde probablemente vas a invertir más tiempo. Una vez que has identificado los objetivos de la empresa a los que quieres contribuir, los objetivos pedagógicos y la fuerza laboral que va a realizar la capacitación, necesitas encontrar los cursos y contenidos que van a lograr todo lo anterior.

Aquí existen cientos o miles de opciones que debes analizar en función de las características de tu empresa y de tus trabajadores. Al margen de las particularidades de cada compañía, los siguientes consejos generales pueden ayudarte a tomar una decisión:

- **Piensa en el formato.** Una de las decisiones más importantes tiene que ver con el tipo de capacitación que vas a ofrecer. Puede ser presencial (a través de clases magistrales, *workshops*, talleres, discusiones en grupo...) u *online* (vídeos tutoriales, presentaciones PowerPoint, videojuegos, lecturas, documentos prácticos, chats...). Asegúrate de elegir la que mejor se adapta a tus objetivos pedagógicos y a tu público.
- **Utiliza el *blended learning*.** Si puedes, combina distintos formatos. Podrás aprovechar lo mejor del mundo *online* y *offline* y te asegurarás de la efectividad de los cursos y de poder llegar a toda la plantilla.
- **Fomenta el *learning by doing*.** En la medida de lo posible, facilita la práctica. Está demostrado científicamente que el cerebro se estimula más cuando aprendemos haciendo (*learning by doing*). Incluye el mayor número de ejercicios prácticos y utiliza simuladores para aumentar el impacto de tus programas de capacitación de personal.
- **Facilita el *feedback* y la interacción.** Olvídate de las aburridas clases en las que los alumnos sólo escuchan sentados en sus sillas durante horas. Si de verdad quieres que tus empleados aprendan, fomenta la interacción con los contenidos y los profesores, deja siempre espacio para preguntas y asegúrate de que todas las dudas de los alumnos son resueltas. Esto debe aplicarse también en la capacitación *online*.
- **Divide los contenidos y dosifica la capacitación.** Independientemente de la complejidad de tu programa de capacitación, intenta dividir el contenido pedagógico en pequeños trozos (o en períodos de tiempo bien delimitados). De esta forma permitirás que los empleados puedan organizar mejor su tiempo y además les darás tiempo para interiorizar y digerir los conocimientos.
- **Da libertad a tus empleados.** En muchas ocasiones, la mejor forma de garantizar la capacitación es dándole total libertad a los alumnos. Cuanto más autónomos y libres sean, más responsables se sentirán con los resultados. Para ello, ofréceles varias oportunidades de capacitación entre las que puedan elegir; proponles que busquen sus propios cursos relacionados con los objetivos de la compañía; o incluso regálales una bolsa de dinero para que la puedan utilizar en los cursos de capacitación que ellos consideren oportunos.

- **Apuesta por los videojuegos.** Para luchar contra el aburrimiento, no dudes en incorporar técnicas de gamificación o videojuegos a tus programas de capacitación. Lograrás despertar el interés de los empleados, motivarles y sobre todo mejorar la efectividad pedagógica de la capacitación.

Comunica y difunde tu programa de capacitación de personal

Aunque suele ser un paso a menudo obviado por los profesionales de recursos humanos y capacitación y desarrollo, no te olvides nunca de diseñar una ambiciosa campaña de comunicación y marketing. Recuerda que no hay nada más inútil que un programa de capacitación muy bien diseñado del que nadie ha oído hablar.

Para evitar que te pase esto, te recomendamos seguir los siguientes consejos:

- **Explica con todo lujo de detalles los objetivos de la capacitación**, el tiempo que tienen para completarla, los beneficios que tendrá para ellos y cualquier aspecto técnico y logístico a tener en cuenta.
- Escoge un proveedor que disponga de **materiales de comunicación y marketing** para poder promocionar sus programas de capacitación dentro de la empresa (pósters, tráilers, vídeos, emails...).
- **Sé visual.** No envíes textos larguísimos que nadie va a leer. Usa infografías, vídeos y otros materiales gráficos que llamen la atención de tus empleados.
- **Utiliza todos los canales** y recursos tecnológicos a tu alcance: campañas de email, vídeos, WhatsApp, llamadas de teléfono, redes sociales...
- Haz énfasis en los **beneficios personales y profesionales** que acarrearán para los empleados realizar la capacitación.
- **Sé original.** Rompe esquemas con tu campaña de comunicación. Utiliza el humor, el misterio y la sorpresa.
- Realiza **un evento de lanzamiento** del programa de capacitación de personal para darle más importancia a la iniciativa, movilizar a los empleados y hacer todo lo mencionado en los puntos anteriores.

Daniel Ferreiro: “Debemos utilizar la comunicación y el marketing para dar a conocer nuestros programas de formación”

Paso 6. Implementa tu programa de capacitación

Después de haber definido los objetivos de la capacitación y de haber informado a los empleados, ha llegado el momento de la verdad: debes poner en marcha tu programa de capacitación y sobre todo hacerlo con éxito.

Antes de nada, asegúrate de que toda la infraestructura y todos los aspectos logísticos están preparados. Si necesitas salas para una clase presencial, resévalas con antelación; comprueba todas las veces que sea necesario que los ordenadores, reproductores de vídeos y cualquier otro tipo de *software* funcionan a la perfección; cubre todas las necesidades de los profesores, en especial si han tenido que viajar o tienen alguna necesidad especial; asegúrate de que todo el equipamiento para las clases prácticas está disponible y funciona sin problemas.

En este sentido, **si realizas una capacitación online, es especialmente importante que tu Learning Management System (LMS) funcione a la perfección** y que todo esté preparado para poder lanzar la capacitación, realizarla fluidamente, monitorizar a los alumnos y después evaluar los resultados. Todo el tiempo que inviertas en asegurarte de que el LMS se adapta a tus necesidades será tiempo que no tendrás que emplear resolviendo problemas en el futuro. Intenta también crear las notificaciones oportunas para que puedas seguir la implantación del programa de capacitación en tiempo real y responder a cualquier emergencia.

Durante todo el tiempo que dure la capacitación, no te olvides de monitorizar (a poder ser cada pocos días o todas las semanas) el progreso de los alumnos. Puedes dividir esta tarea entre varios responsables de capacitación o pedirle ayuda a los managers. Lo que es imprescindible es que te asegures de que el programa de capacitación se ha lanzado con éxito, los empleados están participando en las clases (o entrando en el LMS) y de que progresan según los tiempos marcados. En caso de que no sea así, identifica el problema y solúcialo cuanto antes.

Además, cuenta con el apoyo general de los managers o responsables de equipos. Ellos pueden ayudarte no sólo a monitorizar los programas de capacitación, sino también a transmitir información a los empleados, a animarles a realizar los cursos y sobre todo a dejarles tiempo para que puedan acabar la capacitación.

Paso 7. Obtener feedback y evaluar el programa de capacitación

Una vez que ha concluido el programa de capacitación de personal, es el momento de obtener el mayor *feedback* posible por parte de los empleados y sobre todo de evaluar su efectividad.

Para ello, es recomendable seguir (y adaptar en función de tus necesidades) el famoso modelo de Donald Kirkpatrick, que se divide en cuatro partes:

- **Reacción.** La primera forma de evaluar tu programa de capacitación es a través de entrevistas y encuestas. Pregúntale a tus empleados si les ha gustado la capacitación, si la recomendarían a sus compañeros y qué han aprendido. Es importante que las entrevistas y encuestas se realicen antes de empezar la capacitación, durante y después de la misma.
- **Aprendizaje.** En esta fase debes evaluar si los empleados han logrado conseguir los objetivos pedagógicos que te habías marcado en el paso dos. Es aquí cuando debes llevar a cabo los exámenes, tests o pruebas prácticas que habías definido para poder evaluar con precisión si efectivamente la capacitación ha mejorado su rendimiento.
- **Comportamiento.** Hay ocasiones en las que una capacitación busca cambiar los hábitos, el comportamiento o la actitud general de los empleados. Medir esto requiere sobre todo de un período de tiempo más largo y de varios exámenes en distintos momentos después de la capacitación. En muchas ocasiones, los *mánagers* de cada equipo podrán ayudarte a la hora de evaluar estos cambios de comportamiento en el conjunto de la organización.
- **Resultados.** Ha llegado el momento de volver al paso número uno. ¿Se ha conseguido el objetivo de negocio que nos habíamos marcado? ¿Se ha logrado, gracias al programa de capacitación de personal, que el conjunto de la empresa mejore en las áreas identificadas? Para ello deberás analizar las métricas concretas que te habías fijado como meta al principio de la capacitación. Es el momento de la verdad.

Si sigues esta guía paso a paso, y si te esfuerzas en seguir mejorando en cada uno de los apartados, podrás diseñar con éxito programas de capacitación de personal que tengan un gran impacto en tu empresa y que te ayuden a conseguir tus objetivos.

Higiene y seguridad en el trabajo

- Concepto e importancia de Seguridad e Higiene laboral. (Tomado de Valencia López, Milena, S/F)

Concepto La Higiene y Seguridad en el Trabajo.

Nos habla de los procedimientos para identificar, evaluar y controlar los agentes nocivos y factores de riesgo, presentes en el medio ambiente laboral y que, bajo ciertas circunstancias, son capaces de alterar la integridad física y/o psíquica del ser humano; y ya que estos procedimientos son reglamentados legalmente y considerando que la ley protege al trabajador desde su hogar para trasladarse a su centro de trabajo su acción recae en la vida cotidiana del trabajador, pues también existen riesgos tanto en el hogar como en todos los servicios público. Para entender un poco mejor, vamos a definir la higiene y la seguridad en el trabajo por separado. Higiene. Es el conjunto de normas y procedimientos tendientes a la protección de la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud por las tareas del cargo y el ambiente físico donde se ejecutan. Seguridad en el trabajo. Es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas para prevenir accidentes y eliminar las condiciones inseguras del ambiente y para instituir técnicas preventivas. Importancia de la Seguridad e Higiene en el trabajo. (Recuperado de Ascende.com.mx, 2019) En una empresa existen diferentes riesgos laborales, por eso para proteger al personal, es importante implementar las reglas de seguridad e higiene en el ambiente de trabajo. Dichos riesgos pueden estar relacionados con la seguridad, los agentes físicos, los agentes biológicos, los contaminantes de origen químico y la ergonomía. Por lo tanto, los profesionales encargados de la seguridad e higiene de la empresa deben considerar todos estos riesgos e implementar las modificaciones pertinentes. Al cumplir todas estas reglas, la empresa garantiza a su personal un entorno de trabajo más salubre sin contaminantes químicos, físicos o biológicos. La seguridad e higiene a partir de sus normativas intentan modificar el ambiente de trabajo de modo tal que se puede prevenir el surgimiento de enfermedades laborales; la aplicación de estas normas supone muchas veces adaptar ciertas conductas o modificar algún procedimiento de trabajo.

Marco normativo para la regulación de la salud laboral

- Preceptos normativos de seguridad e higiene (Tomado de ILO. Org, s/f) En la Constitución de la OIT se establece el principio de que los trabajadores deben estar protegidos contra las enfermedades en general o las enfermedades profesionales y los accidentes resultantes de su trabajo. No obstante, para millones de trabajadores ello dista mucho de ser una realidad. De conformidad con las estimaciones globales más recientes de la OIT, cada año se producen 2.78 millones de muertes relacionadas con el trabajo, de las cuales 2.4 millones están relacionadas con enfermedades profesionales. Además del inmenso sufrimiento que esto causa a los trabajadores y sus familias, los costes económicos que ello conlleva son enormes para las empresas, los países y el mundo en general. Las pérdidas relacionadas con las indemnizaciones, las jornadas laborales perdidas, las interrupciones de la producción, la formación y la readaptación profesional, y los costes de la atención sanitaria representan alrededor del 3.94 por ciento del PIB mundial. Para los empleadores, esto se traduce en costosas jubilaciones anticipadas, pérdida de personal cualificado, absentismo y altas primas de seguro. Sin embargo, estas tragedias podrían evitarse con la adopción de métodos racionales de prevención,

notificación e inspección. Las normas de la OIT sobre seguridad y salud en el trabajo proporcionan a los gobiernos, empleadores y trabajadores, los instrumentos necesarios para desarrollar tales métodos y garantizar la máxima seguridad en el trabajo. La seguridad y salud en el trabajo se encuentra regulada por diversos preceptos contenidos en nuestra Constitución Política, la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, la Ley Federal del Trabajo, la Ley Federal sobre Metrología y Normalización, el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo, así como por las normas oficiales mexicanas de la materia, entre otros ordenamientos. El artículo 123, Apartado “A”, fracción XV, de la Ley Suprema dispone que el patrono estará obligado a observar, de acuerdo con la naturaleza de su negociación, los preceptos legales sobre higiene y seguridad en las instalaciones de su establecimiento, y a adoptar las medidas adecuadas para prevenir accidentes en el uso de las máquinas, instrumentos y materiales de trabajo, así como a organizar de tal manera éste, que resulte la mayor garantía para la salud y la vida de los trabajadores. La Ley Federal del Trabajo, en su artículo 132, fracción XVI, consigna la obligación del patrón de instalar y operar las fábricas, talleres, oficinas, locales y demás lugares en que deban ejecutarse las labores, de acuerdo con las disposiciones establecidas en el reglamento y las normas oficiales mexicanas en materia de seguridad, salud y medio ambiente de trabajo, a efecto de prevenir accidentes y enfermedades laborales, así como de adoptar las medidas preventivas y correctivas que determine la autoridad laboral. El ordenamiento también recoge las siguientes obligaciones a cargo de los trabajadores, en su artículo 134, fracciones II y X: observar las disposiciones contenidas en el reglamento y las normas oficiales mexicanas en materia de seguridad, salud y medio ambiente de trabajo y las que indiquen los patrones para su seguridad y protección personal, y someterse a los reconocimientos médicos previstos en el reglamento interior y demás normas vigentes en la empresa o establecimiento, para comprobar que no padecen alguna incapacidad o enfermedad de trabajo, contagiosa o incurable. Por otra parte, la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal faculta a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, en su artículo 40, fracción XI, para estudiar y ordenar las medidas de seguridad e higiene industriales para la protección de los trabajadores. La Ley Federal del Trabajo dispone en su artículo 512 que en los reglamentos e instructivos que las autoridades laborales expidan se fijarán las medidas necesarias para prevenir los riesgos de trabajo y lograr que el trabajo se preste en condiciones que aseguren la vida y la salud de los trabajadores. La Ley Federal sobre Metrología y Normalización determina, en sus artículos 38, fracción II, 40, fracción VII, y 43 al 47, la competencia de las dependencias para expedir las normas oficiales mexicanas relacionadas con sus atribuciones; la finalidad que tienen éstas de establecer, entre otras materias, las condiciones de salud, seguridad e higiene que deberán observarse en los centros de trabajo, así como el proceso de elaboración, modificación y publicación de las mismas. El Reglamento Federal de Seguridad, Higiene y Medio Ambiente de Trabajo establece en su artículo 4 la facultad de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social para expedir las normas oficiales mexicanas de seguridad e higiene en el trabajo, con base en la Ley, la Ley Federal sobre Metrología y Normalización y el presente Reglamento.

Salud laboral. La salud laboral según la definición de la OMS (Gobierno de España, 2017) es “una actividad multidisciplinaria que promueve y protege la salud de los trabajadores. Esta

disciplina busca controlar los accidentes y las enfermedades mediante la reducción de las condiciones de riesgo”. Es decir, la salud laboral es la reducción y/o eliminación de los factores de riesgo dentro del centro de trabajo, en el puesto de trabajo y en las tareas que realiza el trabajador. Para lo cual se tienen en cuenta las condiciones de trabajo y la organización de este. Higiene y seguridad laboral. (Recuperado de Significados, s/f) Se entiende por higiene todos aquellos métodos y hábitos que tienen las personas para el cuidado y aseo personal, así como por el mantenimiento de los espacios de convivencia y trabajo, a fin de prevenir enfermedades o diversos problemas de salud. La seguridad se relaciona con todas aquellas medidas y políticas que gestionan la protección y bienestar de las personas evitando riesgos. Es un término utilizado en las ciencias sociales, sus ramas de investigación y desarrollo. La seguridad e higiene se refiere a la “aplicación de un conjunto de medidas sobre la seguridad y prevención de riesgos laborales para los trabajadores.

Por otro lado, los riesgos laborales son todos aquellos aspectos del trabajo que pueden causar posibles daños y promueve todo lo relacionado con seguridad, higiene y bienestar laboral; estos conocimientos e importancia acerca de la seguridad e higiene laboral se han desarrollado a lo largo de la historia del ser humano, con el objetivo de evitar o minimizar los riesgos laborales y mejorar las condiciones laborales de los trabajadores. Marco normativo de higiene y seguridad. Para tomar decisiones sobre seguridad e higiene industrial, es necesario conocer las leyes, reglamentos y normas, así como las diferencias dependientes de donde emanan y que se en cargan de regular su aplicación. Dictados por el siguiente orden jurídico.

Clasificación de los factores de riesgos de trabajo La Ley Federal del Trabajo en el Artículo 473, define riesgo de trabajo, como “los accidentes y enfermedades a que están expuestos los trabajadores en el ejercicio o con motivo del trabajo, que puede provocar accidentes o cualquier tipo de siniestro que a su vez puedan provocar accidentes o cualquier tipo de siniestro”. (Recuperado de la Comisión Nacional Mixto de Protección del Salario, 2018)

Riesgos Físicos Los agentes físicos, son manifestaciones de energía que pueden causar daño a las personas. Tales manifestaciones son el ruido, las vibraciones, la energía calórica, las radiaciones, la iluminación. Es decir, es todo “estado energético agresivo que tiene lugar en el medio ambiente laboral”.

Riesgos Químicos Los hay en estado sólido, líquido o gaseoso. Los así llamados agentes químicos pueden afectar el organismo ingresando a él por diversas vías: respiratoria; oral; a través de la piel; por heridas; por los ojos. Además de contaminar, pueden producir efectos irritantes, corrosivos, explosivos, tóxicos e inflamables que alteren la salud de los trabajadores que entran en contacto con estos agentes, causando enfermedades graves y representando un serio peligro para los trabajadores. A continuación, se presentan las definiciones de los agentes químicos, retomados de las NOM-005-STPS y NOM-010-STPS.

Riesgos Biológicos Los microorganismos patógenos son seres vivos (bacterias, hongos, gusanos, parásitos, virus) que se introducen en el organismo humano, produciendo

enfermedades de tipo parasitario o infeccioso. Por lo tanto, los agentes biológicos son todos aquellos organismos vivos y sustancias derivadas de los mismos, presentes en el puesto de trabajo, que pueden ser susceptibles de provocar efectos negativos en la salud de los trabajadores. Estos efectos negativos se pueden concretar en procesos infecciosos, tóxicos o alérgicos. Clasificación: En función del riesgo de infección, se encuentran cuatro grupos: ⊗ Grupo 1: aquél que resulta poco probable que cause una enfermedad en el hombre. ⊗ Grupo 2: aquél que puede causar una enfermedad en el hombre y puede suponer un peligro para los trabajadores, siendo poco probable que se propague a la colectividad y existiendo generalmente profilaxis o tratamiento eficaz. ⊗ Grupo 3: aquél que puede causar una enfermedad grave en el hombre y presenta un serio peligro para los trabajadores, con riesgo de que se propague a la colectividad y existiendo generalmente una profilaxis o tratamiento eficaz. ⊗ Grupo 4: aquél que causando una enfermedad grave en el hombre supone un serio peligro para los trabajadores, con muchas probabilidades de que se propague a la colectividad y sin que exista generalmente una profilaxis o un tratamiento eficaz.

Riesgos por Carga de Trabajo (Recuperado de Portal Croem, S/F) Comúnmente, este “esfuerzo” se identificaba casi, exclusivamente, con una actividad física o muscular. Pero hoy se sabe que cada día son más las actividades pesadas encomendadas a las máquinas, y aparecen nuevos factores de riesgo ligados a la complejidad de la tarea, la aceleración del ritmo de trabajo, la necesidad de adaptarse a tareas diferentes, etc. La consecuencia más directa de la carga de trabajo tanto física como mental, es la fatiga.

Las causas de la fatiga pueden ser por posturas corporales, desplazamientos, sobreesfuerzos o manejos de cargas (físicos) y/o por excesiva recepción de información, tratamiento de la información, fatiga por intentar dar respuesta a todo, etc. (mentales). Carga Física Cuando se habla de un trabajo predominantemente muscular se habla de carga física y se define como el conjunto de requerimientos físicos a los que se ve sometida la persona a lo largo de su jornada laboral. Como carga física, son: σ los esfuerzos físicos, σ la postura de trabajo y, σ la manipulación manual de cargas. Trabajo muscular Todo tipo de trabajo requiere por parte del trabajador un consumo de energía tanto mayor cuanto mayor sea el esfuerzo solicitado.

La realización de un trabajo muscular implica el poner en acción una serie de músculos que aportan la fuerza necesaria; según la forma en que se produzcan las contracciones de estos músculos el trabajo desarrollado se puede considerar como estático o dinámico.

El trabajo muscular se denomina estático cuando la contracción de los músculos es continua y se mantiene durante un cierto período de tiempo. Es el conjunto de requerimientos psicofísicos a los que el trabajador se ve sometido a lo largo de la jornada laboral La fatiga laboral es una consecuencia de la actividad excesiva y del trabajo monótono, pudiendo ser aliviada con horarios razonables, periodos de descanso adecuados y tiempo suficiente para el sueño, el recreo y la alimentación. La fatiga por tanto, se presenta como una aptitud decreciente para efectuar un trabajo.⁴³ El trabajo dinámico, por el contrario, produce una sucesión periódica

de tensiones y relajamientos de los músculos activos, todas ellas de corta duración. Carga Mental Es el nivel de actividad intelectual necesario para desarrollar el trabajo. La carga mental está determinada por la cantidad y el tipo de información que debe tratarse en un puesto de trabajo, es decir, al grado de procesamiento de información que realiza una persona para desarrollar su tarea. Dicho de otro modo, un trabajo intelectual implica que el cerebro recibe unos estímulos a los que debe dar respuesta, lo que supone una actividad cognitiva. Los factores que inciden en la carga mental son:

- ♣ La cantidad de información que se recibe
- ♣ La complejidad de la respuesta que se exige
- ♣ El tiempo en que se ha de responder
- ♣ Las capacidades individuales
- ♣ El salario
- ♣ Las malas relaciones laborales
- ♣ Los trabajos de poco contenido.

Riesgos Psicosociales (Recuperado de Jiménez, W.I. s/f) En cuanto a normativa en la gestión de los riesgos psicosociales México dispone de una definición legal de riesgos psicosociales y de la gestión de estos riesgos en su legislación en materia de Seguridad y Salud en el trabajo. La protección de la salud y bienestar mental está cubierta por esta normativa como un deber del trabajador u obligación por parte del empresario o patrono, esto además se engloba en la obligación de proporcionar lugares de trabajo, condiciones de trabajo y organización del trabajo de forma segura.

De acuerdo con la NOM 035, los factores de riesgo psicosocial se definen como “aquellos que pueden provocar trastornos de ansiedad, no orgánicos del ciclo sueño-vigilia y de estrés grave y de adaptación, derivado de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo, el tipo de jornada de trabajo y la exposición a acontecimientos traumáticos severos o a actos de violencia laboral al trabajador, por el trabajo desarrollado”. De igual manera, la normativa establece sanciones económicas en aquellos casos en los que no se cumpla con la vigilancia y el cuidado de la salud emocional de los colaboradores. Obligaciones del patrón Establecer por escrito, implantar, mantener y difundir en el centro de trabajo una política de prevención de riesgos psicosociales que contemple:

- La prevención de los factores de riesgo psicosocial;
- La prevención de la violencia laboral, y
- La promoción de un entorno organizacional favorable. Adoptar las medidas para prevenir y controlar los factores de riesgo psicosocial, promover el entorno organizacional favorable, así como para atender las prácticas opuestas al entorno organizacional favorable y los actos de

violencia laboral. Identificar a los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos durante o con motivo del trabajo y, canalizarlos para su atención a la institución de seguridad social o privada, o al médico del centro de trabajo o de la empresa. Practicar exámenes médicos y evaluaciones psicológicas a los trabajadores expuestos a violencia laboral y/o a los factores de riesgo psicosocial, cuando existan signos o síntomas que denoten alguna alteración a su salud y el resultado de la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial. Obligaciones de los trabajadores: → Observar las medidas de prevención y, en su caso, de control que dispone la Norma, así como las que establezca el patrón para: controlar los factores de riesgo psicosocial, colaborar para contar con un entorno organizacional favorable y prevenir actos de violencia laboral. → Abstenerse de realizar prácticas contrarias al entorno organizacional favorable y actos de violencia laboral. → Participar en la identificación de los factores de riesgo psicosocial y, en su caso, en la evaluación del entorno organizacional.⁴⁷ → Informar sobre prácticas opuestas al entorno organizacional favorable y denunciar actos de violencia laboral. → Informar por escrito al patrón directamente, a través de los servicios preventivos de seguridad y salud en el trabajo o de la comisión de seguridad e higiene; haber presenciado o sufrido un acontecimiento traumático severo. → Participar en los eventos de información que proporcione el patrón. → Someterse a los exámenes médicos y evaluaciones psicológicas que determinan la Norma y/o la ley que al respecto emitan la Secretaría de Salud y/o la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, y a falta de éstas, los que indique la institución de seguridad social o privada, o el médico o psicólogo o psiquiatra del centro de trabajo o de la empresa.

Condiciones Ergonómicas (Recuperado de SlideShare. 2010) La ergonomía es una ciencia relativamente moderna y se define como el estudio científico de los factores humanos en relación con el ambiente de trabajo (iluminación, color, temperatura y ventilación) y el diseño de los equipos (máquinas, espacios de trabajo, etc.), para garantizar un mejor confort. Por lo tanto, la exposición a factores ergonómicos es debida a la falta de adecuación de la maquinaria y elementos de trabajo a las condiciones físicas del hombre, que pueden ocasionar fatiga muscular o enfermedad de trabajo. Se utiliza para determinar cómo diseñar o adaptar el lugar de trabajo al trabajador a fin de evitar distintos problemas de salud y de aumentar la eficiencia. En otras palabras, para hacer que el trabajo se adapte al trabajador en lugar de obligar al trabajador a adaptarse a él. Un ejemplo sencillo es alzar la altura de una mesa de trabajo para que el operario no tenga que inclinarse innecesariamente para trabajar. El especialista en ergonomía, denominado ergonomista, estudia la relación entre el trabajador, el lugar de trabajo y el diseño del puesto de trabajo.

Estructura de los Programas de Prevención de Riesgos y Salud Ocupacional

- Política
- Objetivos.
- Alcance.
- Responsabilidades.
- Definiciones.
- Marco Legal.
- Etapas del Programa (Desarrollo, etapas).
- Carta Grant (responsabilidades, plazos, cronograma).
- Resultados.

Aspectos generales

México cuenta con una legislación de seguridad que emana de la Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley Federal del Trabajo (1970), el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo (2014) y un conjunto de regulaciones específicas que contribuyen a desarrollar las obligaciones aplicables en el país en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo. Estas últimas regulaciones son conocidas como Normas Oficiales Mexicanas (NOM).

En lo que respecta a la Constitución política de los Estados Unidos de México, que se ratificó en 1917 y cuya última versión data del 2014, constituye la norma suprema del país. La Constitución de los Estados Unidos de México recoge preceptos relacionados con la Seguridad y Salud de los trabajadores, destacando los siguientes:

- Toda persona tiene derecho a la protección de la salud.
- Las empresas, cualquiera que sea su actividad, estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores, capacitación o adiestramiento para el trabajo.
- Los empresarios serán responsables de los accidentes del trabajo y de las enfermedades profesionales de los trabajadores, sufridas con motivo o en ejercicio de la profesión o trabajo que ejecuten; la empresa deberá pagar la indemnización correspondiente, según haya traído como consecuencia la muerte o simplemente incapacidad temporal o permanente para trabajar, de acuerdo con lo que las leyes determinen. Esta responsabilidad subsistirá aún en el caso de que el empresario contrate el trabajo por un intermediario.

- El empresario estará obligado a observar, de acuerdo con la naturaleza de su negociación, los preceptos legales sobre higiene y seguridad en las instalaciones de su establecimiento, y a adoptar las medidas adecuadas para prevenir accidentes en el uso de las máquinas, instrumentos y materiales de trabajo, así como a organizarlo de tal manera, que garantice la salud y la vida de los trabajadores, así como de las mujeres embarazadas y sus nonatos. Las leyes contendrán, al efecto, las sanciones procedentes en cada caso.

En materia estrictamente laboral, la normativa de referencia la constituye la Ley Federal del Trabajo de 1970, en cuyo contenido figura la obligación atribuible a la figura del empresario de garantizar la Seguridad y Salud de los trabajadores a su cargo. Además, el Título Noveno de la Ley establece una regulación de los riesgos laborales presentes en los lugares de trabajo destinada a proteger la Seguridad y Salud de los trabajadores asalariados de México.

En materia de Seguridad y Salud en el Trabajo, la norma de referencia es el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo, del 13 de noviembre de 2014. Esta reciente Ley sustituye al anterior Reglamento Federal de Seguridad, Higiene y Medio Ambiente de Trabajo. Establece las obligaciones generales en materia de Seguridad y Salud atribuibles a la figura del empresario y de los trabajadores, además de incorporar obligaciones más concretas en cuanto a la prevención y gestión de determinados riesgos específicos susceptibles de darse en los lugares y puestos de trabajo.

Por último, y como desarrollo de las responsabilidades del empresario en cuanto a la protección de la Seguridad y Salud en el trabajo, existe una serie de normas específicas que regulan la prevención y gestión de riesgos específicos, así como también aspectos de tipo organizativo (organización de los Servicios de Prevención, Medicina del Trabajo...etc.).

En la actualidad, 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. Se incorpora seguidamente un detalle de las principales Normas Oficiales Mexicanas:

- NOM-001-STPS-2008: Edificios, locales e instalaciones
- NOM-002-STPS-2010: Prevención y protección contra incendios
- NOM-004-STPS-1999: Sistemas y dispositivos de seguridad en maquinaria
- NOM-005-STPS-1998: Manejo, transporte y almacenamiento de sustancias peligrosas
- NOM-020-STPS-2011: Recipientes sujetos a presión y calderas
- NOM-010-STPS-1999: Contaminantes por sustancias químicas
- NOM-011-STPS-2001: Ruido
- NOM-024-STPS-2001: Vibraciones
- NOM-017-STPS-2008: Equipos de protección individual
- NOM-019-STPS-2011: Comisiones de seguridad e higiene
- NOM-021-STPS-1994: Informes sobre riesgos de trabajo
- NOM-030-STPS-2009: Servicios preventivos de Seguridad y Salud
- NOM-031-STPS-2011: Construcción

Además de estas Normas Oficiales Mexicanas aquí listadas, existen otras referentes a otros riesgos profesionales y que se han ido incluyendo a lo largo de los apartados que configuran la presente guía.

Funciones del Responsable de Seguridad y Salud:

Las funciones y actividades del responsable de Seguridad y Salud en el trabajo vienen recogidas en el artículo 5 de la NOM-030-STPS-2009, siendo éstas las siguientes:

- Elaborar el diagnóstico de Seguridad y Salud en el trabajo.
- Elaborar el programa de Seguridad y Salud en el trabajo o la relación de acciones preventivas y correctivas de Seguridad y Salud en el trabajo, priorizándolas para su atención, con base en el riesgo involucrado.
- Establecer los mecanismos de respuesta inmediata cuando se detecte un riesgo grave e inminente.
- Incorporar en el programa de Seguridad y Salud en el trabajo o en la relación de acciones preventivas y correctivas de Seguridad y Salud en el trabajo, las acciones y

programas de promoción para la salud de los trabajadores y para la prevención integral de las adicciones que recomienden o dicten las autoridades competentes.

- Incorporar en el programa de Seguridad y Salud en el trabajo o en la relación de acciones preventivas y correctivas de Seguridad y Salud en el trabajo, las acciones para la atención de emergencias y contingencias sanitarias que recomienden o dicten las autoridades competentes.
- Establecer los procedimientos, instrucciones, guías o registros necesarios para dar cumplimiento al programa de Seguridad y Salud en el trabajo o a la relación de acciones preventivas y correctivas de Seguridad y Salud en el trabajo.
- Realizar el seguimiento de los avances en la implementación del programa de Seguridad y Salud en el trabajo o de la relación de acciones preventivas y correctivas, y reportar por escrito los resultados al empresario, al menos una vez al año.
- Registrar los resultados del seguimiento del programa de Seguridad y Salud en el trabajo o de la relación de acciones preventivas y correctivas de Seguridad y Salud en el trabajo.
- Verificar que, con la implementación del programa de Seguridad y Salud en el trabajo o de la relación de acciones preventivas y correctivas de Seguridad y Salud en el trabajo, se cumpla con el objeto de su aplicación y, en su caso, realizar las adecuaciones que se requieran tanto al diagnóstico como al programa de acciones preventivas.

Ámbito aplicación.

La norma de referencia en materia laboral, de protección del empleo y de Seguridad y Salud ocupacional de la República Federal de México es la Ley Federal del Trabajo de 1970, si bien se han ido desarrollando posteriores modificaciones de la norma.

Tal y como establece el artículo I de la Ley, dicho texto jurídico es de observancia general, rigiendo toda relación de trabajo formalizada mediante un contrato de trabajo.

Por otro lado, la regulación principal en cuanto a la protección de la Seguridad y Salud en el trabajo en México es el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo, del 13 de noviembre de 2014.

Dicho Reglamento es de orden público e interés social y de observancia general en todo el territorio nacional de la República Federal de México. Por lo tanto, establece las disposiciones normativas en materia de SST que deberán observarse en todos los centros de trabajo del país.

Administraciones Públicas competentes

En México, los principales organismos del país cuyas funciones guardan relación directa con la Seguridad y Salud en el trabajo son los que a continuación se detallan:

- **Secretaría de Trabajo y Previsión Social:** Es el máximo ente gubernamental responsable de la protección y promoción del empleo en el país. Tiene a su cargo el desempeño de las facultades que le atribuyen la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, la Ley Federal del Trabajo, otras leyes y tratados, así como los reglamentos, decretos, acuerdos y órdenes del Presidente de la República. De este organismo depende la Dirección General de Seguridad y Salud en el Trabajo y la Dirección General de Inspección Federal del Trabajo.
- **Secretaría de Salud:** Máximo organismo nacional en cuanto a la protección de la salud de los ciudadanos mexicanos. Este ente orienta su actividad hacia la promoción de la salud como objetivo social compartido, así como la garantía de un acceso universal al sistema público sanitario del país.
- **Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS):** Es la institución con mayor presencia en la atención a la salud y en la protección social de los mexicanos desde su fundación en 1943. Para ello, combina la investigación y la práctica médica, con la administración de los recursos para el retiro de sus asegurados, para brindar tranquilidad y estabilidad a los trabajadores y sus

familias, ante cualquiera de los riesgos especificados en la Ley del Seguro Social. Cuenta con 33 distribuidas por todo el Estado Mexicano.

- Asociación Interdisciplinaria de Salud Ocupacional e Higiene (AISOHMEX): Se trata de una asociación integrada por profesionales del ámbito de la prevención de riesgos laborales que tiene por misión la mejora de las condiciones de trabajo en empresas y organismos en donde estén involucrados los Trabajadores y la Sociedad en general. Realizan servicios de consultoría y asesoría, capacitación de profesionales y una ferviente labor divulgativa, mediante publicaciones, organización de jornadas...etc.
- Dirección General de Inspección Federal del Trabajo: Tal y como se ha comentado anteriormente, se trata de un ente perteneciente a la Secretaría de Trabajo y Previsión Social. Asimismo, constituye la máxima autoridad en cuanto a la supervisión del cumplimiento de las obligaciones legales relativas al empleo y a la Seguridad y Salud en el trabajo. Este organismo tiene por misión supervisar e organizar las acciones de vigilancia y promoción del cumplimiento de la normativa laboral, a fin de salvaguardar los derechos de los trabajadores, con la finalidad de mejorar las condiciones en las que éstos desarrollan sus actividades, a la vez que se incrementa la productividad.

Derechos y deberes del empresario

En México, las obligaciones legales generales en materia de prevención de riesgos laborales atribuibles a la figura del empresario vienen contempladas en el artículo 7 del Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo, del 13 de noviembre de 2014. Son las siguientes:

- i. Contar con un Diagnóstico de Seguridad y Salud en el Trabajo y los estudios y análisis de Riesgos requeridos por la legislación aplicable.
- ii. Integrar un Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo, con base en el Diagnóstico de Seguridad y Salud en el Trabajo;

- iii. Elaborar los programas específicos, manuales y procedimientos, que orienten la realización de las actividades y procesos laborales bajo condiciones seguras y en situaciones de emergencia;
- iv. Constituir e integrar la Comisión de Seguridad e Higiene, así como dar facilidades para su operatividad.
- v. Garantizar la prestación de los servicios preventivos de Seguridad y Salud en el trabajo y los de medicina del trabajo;
- vi. Colocar en lugares visibles del centro de trabajo los avisos o señales para informar, advertir y prevenir de los riesgos;
- vii. Aplicar, en la instalación de sus establecimientos, las medidas de Seguridad y Salud en el trabajo señaladas en la legislación y conforme a la naturaleza de las actividades y procesos laborales;
- viii. Llevar a cabo las acciones de reconocimiento, evaluación y control de los contaminantes del ambiente laboral, a efecto de conservar las condiciones ambientales del centro de trabajo dentro de los valores límite de exposición;
- ix. Ordenar la aplicación de exámenes médicos al “personal ocupacionalmente expuesto”, requeridos por el Reglamento y otras normas aplicables.
- x. Proporcionar a los trabajadores los equipos de protección personal, de acuerdo con los riesgos a que están expuestos;
- xi. Informar a los trabajadores respecto de los riesgos relacionados con la actividad que desarrollen;
- xii. Capacitar e instruir a los trabajadores sobre la prevención de riesgos y la atención a emergencias, de conformidad con las actividades que desarrollen;

- xiii. Capacitar al personal del centro de trabajo que forme parte de la Comisión de Seguridad e Higiene y de los Servicios Preventivos de Seguridad y Salud en el Trabajo y, en su caso, apoyar la actualización de los responsables de los Servicios Preventivos de Medicina del Trabajo de carácter interno;
- xiv. Expedir las autorizaciones oportunas para la realización de actividades o trabajos peligrosos catalogados como tales por la legislación;
- xv. Llevar los registros administrativos, por medios impresos o electrónicos, establecidos en el Reglamento y otras normas;
- xvi. Dar aviso a la Secretaría, a través de las Delegaciones Federales del Trabajo, la Dirección General de Inspección Federal del Trabajo o la Dirección General de Investigación y Estadísticas del Trabajo, o a las instituciones de seguridad social, sobre los accidentes de trabajo que pueda sufrir alguno de sus trabajadores;
- xvii. Dar aviso a la Secretaría, a través de las Delegaciones Federales del Trabajo, la Dirección General de Inspección Federal del Trabajo o la Dirección General de Investigación y Estadísticas del Trabajo, sobre los fallecimientos que ocurran con motivo de accidente o enfermedades profesionales;
- xviii. Presentar los avisos relacionados con el funcionamiento de recipientes sujetos a presión, recipientes criogénicos y generadores de vapor o calderas, tal y como se establece en el propio Reglamento;
- xix. Supervisar que los contratistas cumplan con las medidas de Seguridad y Salud en el trabajo, conforme a la normativa aplicable, cuando realicen trabajos dentro de sus instalaciones;
- xx. Permitir y facilitar el ejercicio de las funciones de inspección y vigilancia por parte de la Autoridad Laboral, para cerciorarse del cumplimiento de la normativa en materia de Seguridad y Salud en el trabajo.

Derechos y deberes de los trabajadores

La figura del trabajador no queda exenta de una serie de responsabilidades en materia de Seguridad y Salud, recogidas éstas en el artículo 8 del Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo, del 13 de noviembre de 2014 y que se enumeran aquí:

- i. Observar las medidas preventivas de Seguridad y Salud en el trabajo dispuestas en el Reglamento y otras normas aplicables, así como las que establezcan los empresarios para la prevención de riesgos;
- ii. Designar a sus representantes para participar en la Comisión de Seguridad e Higiene;
- iii. Dar aviso inmediato al empresario y a la Comisión de Seguridad e Higiene sobre las condiciones inseguras que adviertan y de los accidentes de trabajo que ocurran, y colaborar en la investigación de los mismos;
- iv. Utilizar y conservar en buen estado los Equipos de Protección Personal (EPP, como se conocen en México a los EPIS) proporcionados por el empresario;
- v. Cumplir con las medidas de control previstas por el empresario y orientadas a la prevención de riesgos;
- vi. Utilizar de forma segura la maquinaria, equipos y herramientas asignados a su puesto de trabajo;
- vii. Mantener ordenados y limpios los lugares de trabajo y áreas comunes;
- viii. Desempeñar su trabajo de manera segura para evitar riesgos;
- ix. Participar en la constitución de los equipos para la atención a emergencias, en caso necesario;
- x. Cumplir con el sometimiento a los exámenes médicos previstos en la legislación;

xi. Participar en las sesiones de capacitación y formación que, en materia de prevención de riesgos y atención de emergencias, sean impartidas por el empresario y/o otra persona asignada a tales efectos.

Evaluación de riesgos

Tal y como se ha descrito en el apartado 6, una de las obligaciones en materia de Seguridad y Salud en el trabajo y atribuibles a la figura del empresario la constituye “contar con un diagnóstico de Seguridad y Salud en el trabajo y los estudios y análisis de riesgos requeridos por la legislación aplicable”.

Este diagnóstico al que hace referencia el Reglamento viene a ser el equivalente a la evaluación de riesgos contemplada en nuestra legislación.

A efectos de cumplir de forma adecuada con esta obligación de carácter general, el empresario deberá atender a las disposiciones legales contenidas en la Norma oficial Mexicana NOM – 030 – STPS – 2009: Servicios preventivos de Seguridad y Salud en el trabajo- funciones y actividades. Más concretamente a su sección 6, la cual hace referencia concreta al diagnóstico de Seguridad y Salud y a los elementos que deberán integrarla:

- a) Las condiciones físicas peligrosas o inseguras que puedan representar un riesgo en las instalaciones, procesos, maquinaria, equipo, herramientas, medios de transporte, materiales y energía;
- b) Los agentes físicos, químicos y biológicos capaces de modificar las condiciones del medio ambiente del centro de trabajo que, por sus propiedades, concentración, nivel y tiempo de exposición o acción, pueden alterar la salud de los trabajadores, así como las fuentes que los generan;
- c) Los peligros circundantes al centro de trabajo que lo puedan afectar, cuando sea posible;
- d) Los requerimientos normativos en materia de Seguridad y Salud en el trabajo que resulten aplicables.

Además de estos elementos, los Anexos II 3.1 y II 3.2 de la Norma disponen una serie de elementos que deberán tenerse en cuenta a la hora de identificar y evaluar los riesgos profesionales a los que está expuesto el conjunto de la plantilla.

Por otro lado, existen dos tipos de evaluaciones de riesgos: relativas al área de trabajo (con lo cual aplican solo a un área, departamento, sección...) o bien una evaluación integral (la cual aglutina todas las secciones y áreas en el mismo documento).

En el caso de empresas que cuenten con menos de 100 trabajadores, el diagnóstico podrá ser llevado a cabo de forma integral y teniendo en cuenta tan solo el cuarto punto de los anteriores: los requerimientos normativos en materia de Seguridad y Salud en el trabajo que resulten aplicables.

Por último, y cumpliendo con lo estipulado en la Norma Oficial Mexicana NOM-030-STPS-2009, el contenido del diagnóstico de Seguridad y Salud deberá ser informado a la Comisión de Seguridad e Higiene (ver apartado 14: Participación y Consulta) o, en su ausencia, al conjunto de trabajadores.

Planificación de la actividad preventiva

En México, la norma de referencia por la cual se regula la planificación de la actividad preventiva no difiere de la que regula la evaluación de riesgos, siendo la misma Norma Oficial Mexicana NOM-030-STPS-2009: Servicios preventivos de Seguridad y Salud en el trabajo- funciones y actividades.

Una vez elaborado el diagnóstico integral (evaluación de riesgos en México) se deberá proceder a la elaboración de un programa de Seguridad y Salud en el trabajo (equivalente a la planificación de la actividad preventiva con la que contamos en nuestro país), el cual viene regulado en la sección 7 de la mencionada Norma y que deberá contener como mínimo los siguientes elementos:

- a) La acción preventiva o correctiva por instrumentar por cada aspecto identificado;

- b) Las acciones y programas de promoción para la salud de los trabajadores y para la prevención integral de las adicciones que recomienden o dicten las autoridades competentes;
- c) Las acciones para la atención de emergencias y contingencias sanitarias que recomienden o dicten las autoridades competentes;
- d) Las fechas de inicio y término programadas para instrumentar las acciones preventivas o correctivas y para la atención de emergencias;
- e) El responsable de la ejecución de cada acción preventiva o correctiva y para la atención de emergencias.

Este último requisito, referente a la delegación de un responsable para cada una de las actividades programadas, no aplica para aquellas empresas con menos de 100 trabajadores.

Estos programas de Seguridad y Salud en el trabajo (o relación de actividades preventivas y correctivas) deberá actualizarse como mínimo con una periodicidad anual. Deberán además ser objeto de registro documental.

Por último, y cumpliendo con lo estipulado en la Norma Oficial Mexicana NOM-030-STPS-2009, el contenido de la relación de actividades preventivas y correctivas deberá ser informado a la Comisión de Seguridad e Higiene (ver apartado 14: Participación y Consulta) o, en su ausencia, al conjunto de trabajadores.

Organización de la actividad preventiva

En México, los requisitos legales relativos a la organización de los Servicios Preventivos de Seguridad y Salud vienen estipulados en la Norma Oficial Mexicana NOM-030-STPS-2009: Servicios preventivos de Seguridad y Salud en el trabajo- funciones y actividades.

En dicha norma se establece que el empresario deberá designar a un responsable de Seguridad y Salud en el trabajo, bien de forma interna o externamente, para llevar a cabo las funciones y actividades preventivas de Seguridad y Salud en el centro de trabajo.

Para ello debe proporcionar al responsable de Seguridad y Salud en el trabajo los siguientes recursos y documentación:

- a) El acceso a las diferentes áreas del centro de trabajo, para identificar los factores de peligro y la exposición de los trabajadores a ellos;
- b) La información relacionada con la Seguridad y Salud en el trabajo de los procesos, puestos de trabajo y actividades desarrolladas por los trabajadores;
- c) Los medios y facilidades para establecer las medidas de Seguridad y Salud en el trabajo para la prevención de los accidentes y enfermedades laborales.

Si el responsable de Seguridad y Salud en el trabajo es el propio empresario, no se requiere documento alguno que certifique el cumplimiento de esta obligación. Por lo contrario, el documento de designación del responsable de Seguridad y Salud en el trabajo deberá especificar que se proporcionan los medios y facilidades para la realización de las tareas asignadas al responsable de Seguridad y Salud en el trabajo.

Modalidades de los servicios de prevención

Existen en México diversas modalidades en cuanto a los Servicios Preventivos de Seguridad y Salud, siendo éstas las siguientes:

- **Asunción personal del empresario:** el empresario está legalmente facultado para asumir de forma personal la gestión del servicio en aquellas empresas que cuenten con un volumen de plantilla inferior a 100 trabajadores.
- **Servicio de Prevención:** las empresas que cuenten con más de 100 trabajadores deberán constituir un Servicio Preventivo de Seguridad y Salud cuyo liderazgo y gestión no podrán ser asumidos por el empresario. Ahora bien, dicho servicio podrá ser propio, externo o mixto, sin imposición de una modalidad u otra en este sentido.

En cuanto a las funciones de los Servicios Preventivos de Seguridad y Salud, el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo, del 13 de noviembre de 2014, les atribuye en su artículo 48 las siguientes:

- Contar con un Diagnóstico de Seguridad y Salud en el Trabajo;
- Contar con un Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo, elaborado de acuerdo con el anterior diagnóstico;
- Instruir que se incorporen al Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo:
 - o Las Acciones Preventivas y Correctivas por instrumentar para cada Riesgo identificado en el citado diagnóstico;
 - o Las acciones y programas para promover la salud de los trabajadores y prevenir las adicciones que recomienden o dicten las autoridades competentes,
 - o Las acciones pertinentes para la atención a emergencias y contingencias sanitarias que recomienden o dicten las autoridades competentes;
- Designar a un responsable, interno o externo, para prestar los Servicios Preventivos de Seguridad y Salud en el Trabajo;
- Dar seguimiento a los avances en la instauración del Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo;
- Hacer del conocimiento de la Comisión de Seguridad e Higiene y de los trabajadores, el Diagnóstico de Seguridad y Salud en el Trabajo y el contenido del Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo;
- Capacitar al personal del Centro de Trabajo que forme parte de los Servicios Preventivos de Seguridad y Salud en el Trabajo para el adecuado desempeño de sus funciones.

- Llevar los registros del seguimiento a los avances en la instauración del Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Auditorías

En México, la realización de auditorías de los sistemas de gestión de Seguridad y Salud en el trabajo no representa una obligación legal atribuible a las empresas, sino una opción a la que pueden adherirse a efectos de asegurar un cumplimiento eficaz de la normativa federal referente a las funciones y actividades de los servicios de Seguridad y Salud en el trabajo.

Una de las obligaciones o responsabilidades atribuidas a la figura del empresario en México es el deber de informar y formar a los trabajadores en materia de Seguridad y Salud en el trabajo. Tales obligaciones vienen incluidas de forma general en el artículo 7 del Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo, del 13 de noviembre de 2014, en el cual se disponen las siguientes:

- i. Capacitar a los trabajadores sobre la prevención de riesgos y la atención a emergencias, de conformidad con las actividades que desarrollen;
- ii. Capacitar al personal del centro de trabajo que forme parte de la Comisión de Seguridad e Higiene y de los Servicios Preventivos de Seguridad y Salud en el Trabajo y, en su caso, apoyar la actualización de los responsables de los Servicios Preventivos de Medicina del Trabajo de carácter interno.

Ahora bien, el deber de formar a los trabajadores, conocido localmente como deber de capacitación, viene regulado en el Título III Bis de la Ley Federal del Trabajo, promulgada en 1970 y cuya última versión data del 2 de enero de 2013.

Como norma general, las sesiones de capacitación deberán darse dentro de horario y jornada laboral. Ahora bien, en aquellos casos en los que no sea posible y de común acuerdo entre empresario y empleado, dichas sesiones se realizarán en otras circunstancias.

Por otro lado, esta capacitación deberá venir dada por el empresario o persona responsable del servicio de Seguridad y Salud. Ahora bien, el empresario puede hacerse valer de formadores externos (instituciones, escuelas, organismos especializados, instructores independientes personal docente...) siempre y cuando éstos cuenten con la debida autorización por parte de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social.

Otro aspecto destacable de la capacitación es que se trata de un concepto que va más allá de la mera formación en prevención de riesgos laborales, puesto que abarca también otros objetivos como pueden ser el perfeccionamiento de las habilidades y competencias del trabajador.

En cuanto a los trabajadores que operen en un centro de trabajo de nueva apertura, el empresario deberá responder al deber de capacitación de dichos empleados en un tiempo que no podrá ir más allá de los 60 días hábiles a contar desde la fecha de la apertura del establecimiento.

Se dispone a continuación un breve listado de las personas que deberán recibir en el seno de la empresa una sesión de capacitación en materia de Seguridad y Salud en el trabajo:

- Trabajadores: todos ellos deberán estar debidamente formados y capacitados para la realización de sus tareas en unas condiciones de seguridad aceptables. Todo empleado de nueva incorporación deberá ser capacitado inmediatamente.
- Miembros de las comisiones de Seguridad e Higiene, a efectos de capacitarlos para la elaboración de los programas anuales de actividades, elaboración de actas, investigación de accidentes y otras funciones que tengan legalmente asignadas.
- Las brigadas de emergencia, que deberán acudir a cursos teórico-prácticos en materia de primeros auxilios.
- Mandos intermedios, mediante la capacitación de éstos en conocimientos básicos en materia de promoción de la salud.

- Mandos superiores, a efectos de que reciban capacitación sobre el establecimiento de políticas y normas de seguridad internas en los centros de trabajo.

Por otra parte, una diferencia notable respecto a nuestro país: la obligación que ostentan las empresas con más de 50 trabajadores de formar una Comisión Mixta de Capacitación, Adiestramiento y Productividad, la cual deberá llevar a cumplir con los siguientes cometidos legalmente establecidos:

- Vigilar, instrumentar, operar y mejorar los sistemas y los programas de capacitación y adiestramiento aplicados en la organización.
- Proponer los cambios necesarios en la maquinaria, los equipos, la organización del trabajo y las relaciones laborales, de conformidad con las mejores prácticas tecnológicas y organizativas.
- Proponer las medidas acordadas por el Comité Nacional y los Comités Estatales de Productividad, con el propósito de impulsar la capacitación, medir y elevar la productividad, así como garantizar el reparto equitativo de sus beneficios.
- Vigilar el cumplimiento de los acuerdos de productividad.
- Resolver las objeciones que, en su caso, presenten los trabajadores con motivo de la distribución de los beneficios de la productividad.

La Norma Oficial Mexicana NOM-030-STPS-2009 (Servicios preventivos de Seguridad y Salud en el trabajo- funciones y actividades), establece que se debe proporcionar al personal, de forma general y periódica, información y orientación en materia de prevención de riesgos laborales. Más adelante, la misma Norma dispone que la información en materia de PRL podrá brindarse al conjunto de trabajadores a través de conferencias, consultas médicas, carteles, folletos y otros canales de información.

Consulta y participación

En México, la participación y consulta es un derecho reconocido en la legislación mexicana en materia de Seguridad y Salud en el trabajo, que viene regulado principalmente en la Norma Oficial Mexicana NOM-019-STPS-2011, Constitución, integración, organización y funcionamiento de las comisiones de seguridad e higiene.

Por otro lado, en función de diversas circunstancias, los centros de trabajo podrán constituir otras comisiones de seguridad e higiene, tomando en consideración lo siguiente:

- El número de turnos del centro de trabajo.
- El número de trabajadores que integran cada turno de trabajo;
- Los agentes y condiciones peligrosas de las áreas que integran al centro de trabajo;
- Las empresas contratistas que desarrollen labores relacionadas con la actividad principal del centro de trabajo dentro de las instalaciones de este último.

Las empresas podrán organizar otras comisiones para consolidar las acciones desarrolladas por las comisiones de seguridad e higiene pertenecientes al mismo o a distintos centros de trabajo, con base a la circunscripción territorial, la actividad económica, el grado de riesgo y el número de trabajadores.

Por otro lado, la misma NOM-019-STPS-2011 impone la necesidad de establecer un programa anual de los recorridos de verificación de la comisión. Dicho programa deberá realizarse como tarde a los 30 días posteriores a la constitución del comité y se deberá actualizar anualmente, dentro de los 30 días iniciales de cada año.

En estos recorridos de verificación, los integrantes del comité realizan una inspección en las dependencias del centro de trabajo, una vez cada 3 meses como mínimo, efectuando las acciones siguientes:

- Identificar los agentes, condiciones peligrosas o inseguras y actos inseguros en el centro de trabajo;

- Investigar las causas de los accidentes y enfermedades de trabajo que en su caso ocurran, de acuerdo con los elementos que les proporcione el patrón y otros que estimen necesarios.
- Determinar las medidas para prevenir riesgos de trabajo, con base en lo dispuesto por el Reglamento y las normas que resulten aplicables.
- Dar seguimiento a la instauración de las medidas propuestas por la comisión para prevenir los riesgos de trabajo.

Como se ha comentado antes, estos recorridos se harán de forma trimestral. Ahora bien, deberán realizarse recorridos adicionales siempre que concurra una de las siguientes situaciones en el centro de trabajo:

- Ocurran accidentes o enfermedades de trabajo que generen defunciones o incapacidades permanentes;
- Existan modificaciones significativas en las instalaciones y/o cambios en los procesos de trabajo, con base en la información proporcionada por el patrón o a solicitud de los trabajadores,
- Exista presencia de agentes y condiciones peligrosas o inseguras que, a juicio de la propia comisión, requieran de un recorrido en el que, además, se informe a los trabajadores sobre los peligros.

Estas verificaciones extraordinarias deberán realizarse dentro de los treinta días naturales siguientes a la fecha en la que se produce una de estas causas.

Por último, el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo, del 13 de noviembre de 2014, establece en su artículo 45 requisitos más de corte generalista a la figura del empresario y a las que deberá darse de igual modo un cumplimiento efectivo:

- Constituir e integrar al menos una Comisión de Seguridad e Higiene en el centro de trabajo, cumpliendo con los requisitos anteriormente comentados.

- Designar a su representante o representantes para participar en la Comisión de Seguridad e Higiene;
- Solicitar al sindicato o a los trabajadores, si no hubiera sindicato, la designación de sus representantes para participar en la Comisión de Seguridad e Higiene;
- Proporcionar a la Comisión de Seguridad e Higiene el Diagnóstico de Seguridad y Salud en el Trabajo;
- Contar con el programa y las actas de los recorridos de verificación de la Comisión de Seguridad e Higiene;
- Apoyar la investigación de los Accidentes y Enfermedades de Trabajo que lleve a cabo la Comisión de Seguridad e Higiene;
- Dar facilidades a los trabajadores para el desempeño de sus funciones como integrantes de la Comisión de Seguridad e Higiene;
- Atender y dar seguimiento a las medidas propuestas por la Comisión de Seguridad e Higiene para prevenir los Accidentes y Enfermedades de Trabajo;
- Difundir entre los trabajadores del Centro de Trabajo, por cualquier medio:
 - La relación actualizada de los integrantes de la Comisión de Seguridad e Higiene;
 - Los resultados de las investigaciones sobre los Accidentes y Enfermedades de Trabajo, y
 - Las medidas propuestas por la Comisión de Seguridad e Higiene relacionadas con la prevención de accidentes y enfermedades de trabajo.
- Proporcionar capacitación a los integrantes de la Comisión de Seguridad e Higiene para la adecuada realización de sus funciones.

Vigilancia de la salud

La vigilancia del estado de salud de los trabajadores es una de las responsabilidades asignadas legalmente a la figura del empresario.

Por un lado, el artículo 49 del Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo establece algunas obligaciones para la prestación del servicio por parte de los Servicios Preventivos de Medicina del Trabajo:

- Contar con Servicios Preventivos de Medicina del Trabajo, que podrán ser proporcionados de manera interna o externa. En este último caso a través de instituciones públicas de seguridad social.
- Obtener la opinión de los Servicios Preventivos de Medicina del Trabajo de carácter interno, sobre las acciones y programas para promover la salud de los trabajadores y prevenir las adicciones.
- Proporcionar a los Servicios Preventivos de Medicina del Trabajo de carácter interno, los medicamentos, materiales de curación y equipo indispensables para que brinden oportuna y eficazmente la atención médica y los primeros auxilios en el Centro de Trabajo.
- Instaurar y dar seguimiento a las acciones y programas para promover la salud de los trabajadores y prevenir las adicciones.
- Dar plena autonomía a los médicos que presten estos servicios para certificar la capacidad de los trabajadores, a efecto de que reanuden sus labores, y emitir opinión sobre el grado de incapacidad.
- Apoyar la actualización de los responsables de los Servicios Preventivos de Medicina del Trabajo de carácter interno, en su caso.

Además, el artículo 50 dispone que los médicos de los Servicios Preventivos de Medicina del Trabajo están obligados a comunicar al empresario los resultados de aptitud de los

trabajadores, si bien deberán respetar la confidencialidad en cuanto al detalle de los resultados, para los casos de accidente de trabajo y reincorporación del empleado a su puesto.

Adicionalmente a estas obligaciones y requisitos, encontramos otros en la Norma Oficial Mexicana NOM-030-STPS-2009: Servicios preventivos de Seguridad y Salud en el trabajo-funciones y actividades. Concretamente, el Anexo II.2.1 dispone los diferentes tipos de reconocimientos médicos que deberán realizarse en el seno de las empresas a efectos de vigilar el estado de salud de los empleados:

- **Exámenes de ingreso:** El responsable de la selección del personal solicitará al servicio médico el reconocimiento médico, estableciendo fecha y hora del mismo. Para cumplir con este objetivo se establecerán los perfiles biológicos de aptitud de los candidatos para el puesto de trabajo específico, los cuales son:

- 1. Personal de producción: Para establecer el perfil biológico se requiere determinar las características siguientes: antropométricas; capacidades físico funcionales (agudeza visual, capacidad auditiva, capacidad cardiopulmonar); psicológicas y de la personalidad; enfermedades transmisibles; toxicomanías, entre otras. Además, serán necesarios estudios de laboratorio como: biometría hemática; examen general de orina; coproparasitoscópico; glucosa sanguínea; radiografía de tórax, y columna lumbar.
- 2. Personal administrativo: Perfil biológico: antropométricas; capacidades físico funcionales (agudeza visual, capacidad auditiva, capacidad cardiopulmonar); psicológicas y de la personalidad enfermedades transmisibles; toxicomanías, entre otras. Estudios de laboratorio y gabinete pertinentes, entre otros: biometría hemática; examen general de orina; coproparasitoscópico; perfil cardíaco; química sanguínea; radiografía de tórax, y electrocardiograma.
- 3. Otros: Se elaborará perfil de estudios con base en el puesto específico.

- **Periódicos:** El servicio médico se coordinará con el departamento de personal y de producción para la programación de esta actividad.

- Reingreso: Para este objetivo el departamento de personal programará e informará al servicio médico, el examen requerido. Estos exámenes serán practicados como si fuera un examen de ingreso, el reporte será proporcionado al departamento de personal por el servicio médico.
- Otros: Dichos exámenes médicos serán ejecutados cuando se identifiquen algunas de las siguientes causas: cambio de puesto; reincorporación al trabajo después de ausencia prolongada por enfermedad general o riesgo de trabajo; de retiro, y especiales

Además, los Servicios Preventivos de Medicina del Trabajo deberán realizar consultas de atención médica en los siguientes casos:

- Por enfermedad general: Esta atención será proporcionada durante la permanencia del médico en la empresa en el momento en que se requiera.
- Por enfermedad de trabajo: Esta atención se proporcionará cuando se sospeche o detecte por el servicio médico o cuando lo solicite el trabajador, supervisor o jefe de producción, departamento de personal u otra persona interesada.

Se practicará una valoración completa con estudios de laboratorio, gabinete y especializados, incluyendo interconsulta de especialidades, previa autorización de la empresa, hasta que se establezca el diagnóstico definitivo.

Por otro lado, también deberán garantizar un servicio de urgencia médica cuando se genere una situación de accidente de trabajo o enfermedad general. Esta atención médica de urgencia podrá venir dada por el servicio médico o bien por el equipo de primeros auxilios con el que cuente la organización, si está capacitado para atender tal urgencia.

Por último, mencionar que la misma NOM-030-STPS-2009 dispone algunas recomendaciones para instrumentar las “Acciones de Salud” llevadas a cabo por el servicio médico, entre ellas, el establecimiento de un programa aplicable a todo el personal y relativo a la prevención de enfermedades generales y profesionales, así como el tratamiento de otras causas que puedan influir en el absentismo laboral.

Medidas de emergencia (primeros auxilios, lucha contra incendios, evacuación, riesgo grave o inminente)

En México, la prevención y gestión de las situaciones de emergencia vienen reguladas en diversas fuentes legales del ordenamiento jurídico de México en materia de Seguridad y Salud laboral.

Por un lado, el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo, del 13 de noviembre de 2014, recoge en su artículo 19 una serie de obligaciones generales atribuibles al empresario en materia de emergencias que a continuación se reflejan:

- Clasificar el Riesgo de incendio del Centro de Trabajo, de modo integral o por áreas específicas;
- Contar con los medios de detección y equipos contra incendio, así como con sistemas fijos de protección y alarmas de incendio, de conformidad con lo que señala la Norma respectiva;
- Establecer y dar seguimiento a un programa de revisión a extintores;
- Establecer y dar seguimiento a un programa de revisión a los medios de detección y equipos contra incendio, al igual que los sistemas fijos de protección y alarmas de incendio;
- Establecer y dar seguimiento a un programa de revisión a las instalaciones eléctricas y de gas licuado de petróleo y natural;
- Contar con la señalización pertinente en las áreas donde se produzcan, almacenen o manejen sustancias inflamables o explosivas;
- Contar con instrucciones de seguridad para la prevención y protección de incendios al alcance de los trabajadores;
- Contar con un croquis, plano o mapa general del Centro de Trabajo, o por áreas que lo integran, que identifique al menos las principales áreas o zonas con Riesgo de incendio, la

ubicación de los medios de detección de incendio y de los equipos y sistemas contra incendio, así como las rutas de evacuación;

- Prohibir y evitar el bloqueo, daño, inutilización o uso inadecuado de los equipos y sistemas contra incendio, el Equipo de Protección Personal para la respuesta a emergencias, así como los señalamientos de evacuación, prevención y de equipos y sistemas contra incendio;
- Adoptar medidas de seguridad para prevenir la generación y acumulación de electricidad estática en las áreas donde se manejen sustancias inflamables o explosivas;
- Contar con un plan de atención a emergencias de incendio;
- Disponer de rutas de evacuación que cumplan con las medidas de seguridad dispuestas por la Norma de la especialidad;
- Contar con brigadas contra incendio en los centros de trabajo, cuando así lo exija la Norma aplicable;
- Desarrollar simulacros de emergencias de incendio;
- Proporcionar el equipo de protección personal a las brigadas contra incendio;
- Capacitar y adiestrar a los trabajadores y, en su caso, a los integrantes de las brigadas contra incendio.
- Llevar los registros sobre los resultados de los programas de revisión y pruebas, así como de los simulacros de emergencias de incendio.

Además de estas responsabilidades relativas a la prevención y protección frente a incendios, la Ley Federal del Trabajo de 1970 incorpora en su artículo 504 una serie de requisitos adicionales en materia de primeros auxilios:

- Mantener en el lugar de trabajo los medicamentos y el material de curación necesarios para primeros auxilios y adiestrar personal para que los preste;
- Cuando tenga a su servicio más de cien trabajadores, establecer una enfermería, dotada con los medicamentos y material de curación necesarios para la atención médica y quirúrgica de urgencia. Estará atendida por personal competente, bajo la dirección de un médico cirujano. Si a juicio de éste no se puede prestar la debida atención médica y quirúrgica, el trabajador será trasladado a la población o al hospital donde pueda ser atendido;
- Cuando tengan a su servicio más de trescientos trabajadores, instalar un hospital, con el personal médico y auxiliar necesario;
- Previo acuerdo con los trabajadores, se podrán celebrar contratos con sanatorios u hospitales ubicados en el lugar en que se encuentre el establecimiento o a una distancia que permita el traslado rápido y cómodo de los trabajadores, para que se presten los servicios anteriormente expuestos.

Por otro lado, aquellos trabajadores que ostenten un rol específico en materia de primeros auxilios, deberán contar con una formación adicional en materia de prevención de riesgos laborales que les capacite para llevar acabo tales funciones.

Por otra parte, la evaluación de riesgos y la planificación de la actividad preventiva deberán dejar constancia de los riesgos profesionales existentes y susceptibles de generar una situación de riesgos grave o inminente (incendios, accidente de trabajo, etc.). La planificación de la actividad preventiva deberá contar además con la designación de un responsable para cada una de las acciones orientadas a la atención de situaciones de emergencia.

En cuanto a la realización de simulacros, la norma Oficial Mexicana NOM-002-STPS-2010, Condiciones de seguridad-Prevención y protección contra incendios en los centros de trabajo; establece la necesidad de realizar simulacros periódicos a efectos de que el conjunto de trabajadores conozca las pautas y consignas de actuación en caso de incendios. Los elementos que configurarán el simulacro dependerán de la valoración realizada de los riesgos. Una vez

realizado, deberá confeccionarse un registro de los resultados del mismo, que deberá incluir como mínimo los siguientes elementos:

- a) El nombre, denominación o razón social del centro de trabajo, incluyendo el domicilio completo.
- b) Áreas del centro de trabajo donde se realizó el simulacro.
- c) El número de personas que intervinieron.
- d) Los recursos utilizados durante el simulacro.
- e) Detección de desviaciones en las acciones planeadas.
- f) Recomendaciones para actualizar el plan de atención de emergencia de incendio.
- g) Duración del simulacro.
- h) Nombres de los encargados de su coordinación.
- i) Fecha y hora en la que se realizó.

Por último, y en relación a la documentación relativa a los primeros auxilios que deberá disponerse en cada uno de los centros de trabajo, ésta viene regulada por la Norma Oficial Mexicana NOM-006-STPS-2014, Manejo y almacenamiento de materiales-Condición de Seguridad y Salud en el trabajo.

Tal y como se dispone en dicha norma, el empresario deberá desarrollar manuales de primeros auxilios en relación a los riesgos profesionales que se generen o puedan generarse en cada uno de los centros de trabajo con los que cuente. Como mínimo, todos los establecimientos deberán contar con un manual de primeros auxilios por el manejo de máquinas y equipos; por el manejo, transporte y uso de sustancias químicas peligrosas; y por los riesgos originados por el manejo de materiales en general.

Coordinación de actividades empresariales

En México, las disposiciones y menciones legales relacionadas con la coordinación de actividades empresariales son escasas, si bien están algo más desarrolladas en la legislación aplicable al sector de la construcción.

El artículo 7 del Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo, del 13 de noviembre de 2014, establece como una de las obligaciones del empresario el deber de supervisar que los contratistas cumplan con las medidas de Seguridad y Salud en el trabajo, cuando realicen trabajos dentro de sus instalaciones.

Infracciones y sanciones

En México, el empresario puede responder administrativa y penalmente, si bien no es lo habitual, por los incumplimientos cometidos en materia de Seguridad y Salud en el trabajo.

Referencias Bibliograficas.

w.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-33232000000200015#:~:text=Capacitación%20y%20desarrollo%20La%20capacitación%20y%20el%20desarrollo,y%20ases

[Capacitación y desarrollo de los recursos humanos en las organizaciones • gestiopolis](#)

[5 Claves en la detección de necesidades de capacitación \(gdm.com.mx\)](#)

[Detección de Necesidades de Capacitación | Dirección de Tecnologías de Información \(uanl.mx\)](#)

[DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN \(DNC\) - HumanDraft](#)

[Programa de capacitación y adiestramiento Título: mapa conceptual sobre un programa de capacitación \(uaeh.edu.mx\)](#)

5 pasos para diseñar un Plan de Capacitación - Coacharte

▷ [Guía para hacer un programa de capacitación de personal de empresa \(game-learn.com\)](http://game-learn.com)

[Prevención de Riesgos de Trabajo \(cbachilleres.edu.mx\)](http://cbachilleres.edu.mx)

¿Quieres saber más acerca de la prevención de riesgos biológicos?, entonces esta página te interesa, ACENOMA. (2016). Prevención de riesgos biológicos. Consultada el día 28 de febrero de 2021, de <https://www.youtube.com/watch?v=WIX0HFH-x2g>

¿Sabes a que se refiere cultura de inocuidad?, No, entonces el siguiente video te lo puede explicar. Aliar. (2016). Trabajar sin riesgos - Cultura de inocuidad. Consultada el día 28 de febrero de 2021, de <https://www.youtube.com/watch?v=0yIW0m9HoAU>

¿Sabes cuál, es la mejor postura para que estudies? Academia Play. (2017). Ergonomía - Postura para trabajar y estudiar. Consultada el día 28 de febrero de 2021, de <https://www.youtube.com/watch?v=XlrsjEXKcKQ>

¿Sabes cómo reducir los problemas ergonómicos?, este documento te interesa. Línea prevención (s/f).

El funcionamiento del cuerpo. Consultada el día 28 de febrero de 2021, de <http://www.lineaprevencion.com/ProjectMiniSites/IS33/html/cap-1/punto4.hm>

[México – Prevención de Riesgos Laborales – CEOE](#)

