

Estrategias para el cumplimiento de la NOM-035 ía

La elaboración del plan del programa
de control en acciones en tres niveles

Tema 10



Índice

Explicación	1
Intervención Organizacional. Nivel I	1
Intervención grupal. Nivel II	3
Intervención individual. Nivel III.....	4
Cierre	6
Referencias bibliográficas	7



Explicación

Intervención Organizacional. Nivel I

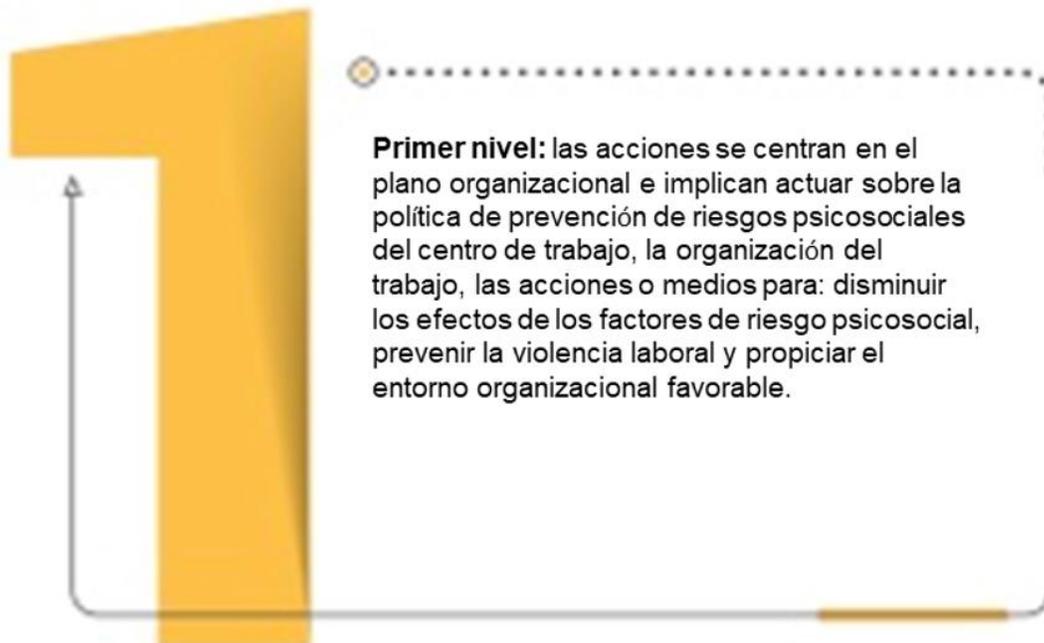
Para definir qué es lo que se tiene que hacer para lograr cambios es necesario tener un diagnóstico, posteriormente con los resultados se identifica cuál es el nivel de riesgo en el cual se encuentra el o los centro (s) de trabajo, lo que nos ayuda a determinar el criterio de la toma de decisiones y también nos muestra lo que se tiene que trabajar en cada nivel dentro de la empresa.

El más importante y cómo lo indica la NOM-035, es el **nivel directivo primer nivel**, ya que es de donde se define el rumbo y dirección de la empresa.

Por ejemplo, en el desarrollo organizacional de la empresa, uno de los puntos estratégicos es transformar la cultura organizacional, y esto se logra si y solo si, los líderes están involucrados en el proceso de cambio.

Por lo tanto, los cambios y los resultados diferentes y mejores están directamente relacionados con el liderazgo, su influencia y presencia en las acciones, decisiones, estructura organizacional, planes, estrategias, establecer políticas con lo que está permitido y lo que no está permitido en la empresa (que forma parte de la cultura y clima organizacional), para crear un buen y sano lugar para trabajar siendo simultáneamente una empresa rentable y positiva.

De acuerdo a la norma en su apartado 8.5 define este nivel como:



Lulú Torres, en su artículo, Liderazgo 3.0, un reto para las organizaciones, menciona tres puntos en los cuáles trabajar para ser un **Líder 3.0**, de acuerdo a su definición, radica en forjar una nueva visión y preparar a su gente en la adaptación a los cambios, promoviendo la innovación y la consolidación de la organización. Se trata de un escenario retador para los líderes que tienen gente a su cargo.

Los tres puntos son:



Es imposible gestionar lo que no se conoce. Una buena práctica es que líderes de ventas realicen el trabajo de campo junto con sus colaboradores para sensibilizarlos, conocer el proceso en primera persona para después gestionar el trabajo desde su posición de líder.

Permitir al equipo que cometa errores, en aras de fomentar una cultura de aprendizaje.

Basada en:

1. Liderarse a sí mismo.
2. Liderar con el ejemplo.
3. Liderar a líderes.

1. **Liderarse a sí mismo.** Ejercer el liderazgo en uno mismo; ¿qué necesito para mejorar mi trabajo, la relación con mi equipo?, hacer consciente lo que funciona o no en nuestro actuar diario.
2. **Liderar con el ejemplo.** Un líder no debe pedir lo que no está dispuesto a dar. Liderar con el ejemplo le da credibilidad al líder frente a su equipo.
3. **Liderar a líderes.** Desarrollar a los colaboradores, impulsando sus competencias y fomentando su promoción dentro de la organización, con el fin de crear nuevos líderes.

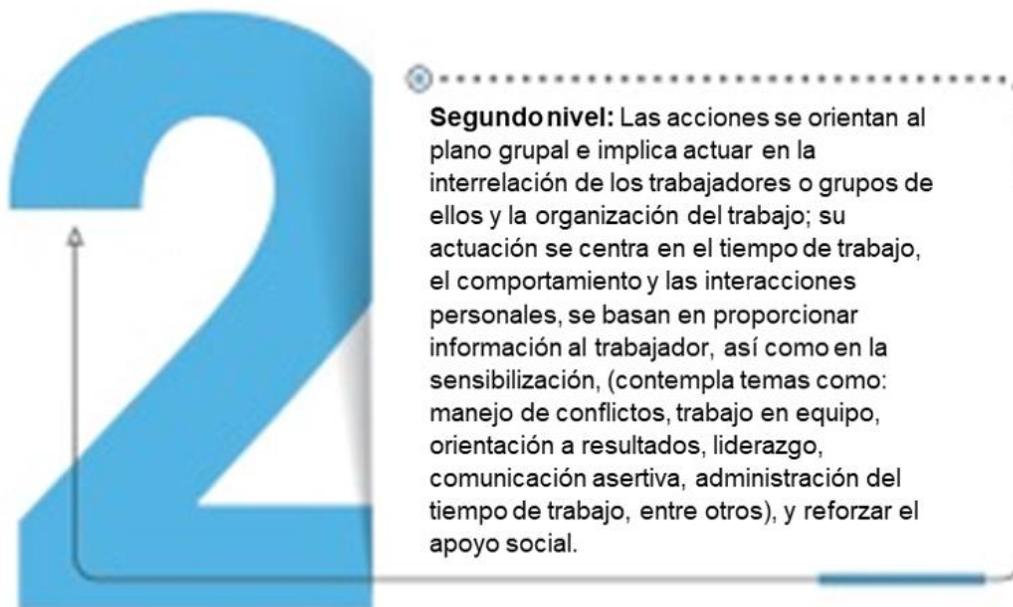
Finalmente, se encuentra el tema de delegar y supervisar, si bien, el nivel directivo es decisivo, no significa que sean los que implementan y ejecutan los cambios.

De ahí la importancia del trabajo en equipo. Unos son los capitanes del barco (*planear, dirigir y controlar*) y otros son los marineros (*organizar y ejecutar*), no obstante, todos persiguen llegar al mismo objetivo planteado desde que inició el viaje de la mejor manera.

Intervención grupal. Nivel II

Una vez que el líder marca el rumbo a seguir, continua el trabajo de los líderes con sus subordinados o equipo de trabajo, es decir, lo que se planea desde la Dirección debe permear a todos los niveles, para que esto ocurra debe haber una comunicación asertiva y un buen trabajo en equipo primeramente, para que los conflictos impacten lo menos posible en la calidad de las relaciones entre las personas y se logre un ambiente laboral favorable, y por otro lado, para fomentar el equilibrio entre vida y trabajo.

La norma define este nivel en el apartado 8.5 como:



Existen cinco características que debe tener el trabajo en equipo llamadas “las 5 C del trabajo en equipo”, las cuales han sido acuñadas por el famoso gurú del management de los negocios, Tom Peters, quien estudió las características que tenían en común los diferentes equipos de alto rendimiento que conocía.

Basándose en esos equipos y en su éxito, elaboró una lista de cinco cualidades que debe tener un equipo exitoso, complementándolas con la evaluación del desempeño y la retroalimentación positiva y asertiva.

Las 5C's del trabajo en equipo son: (Mulas, 2018).

1. Complementariedad

Un equipo funciona cuando cada miembro es especialista en un área concreta. En este sentido, es enriquecedor para el equipo que sus integrantes tengan capacidades y aptitudes diversas y heterogéneas. Es la forma más idónea de llegar a soluciones innovadoras y creativas.

2. Coordinación

Debe existir un líder que encabece la organización y coordine la puesta en marcha del proyecto. Este líder debe procurar consensos entre los integrantes del grupo y tomar decisiones contando con las diferentes opiniones.

3. Comunicación

Para coordinar las distintas formas de actuar en los empleados, previamente hay que crear un ambiente propicio en el que se facilite una comunicación abierta y en varias direcciones entre todos los miembros del equipo.

4. Confianza

Cada persona del equipo debe confiar en el buen hacer del resto de sus compañeros. Pero esta máxima solo se logra si cada uno trata de aportar lo mejor de sí mismo, sin triunfalismos personales.

5. Compromiso

Cuando uno se compromete con el equipo a dar lo mejor de sí mismo y se integra en él, no solo se potencian los recursos, el trabajo es distinto y tiene otro efecto.

Intervención individual. Nivel III

Para hacer la intervención de forma individual se debe tomar como base los diagnósticos que sugiere la norma.

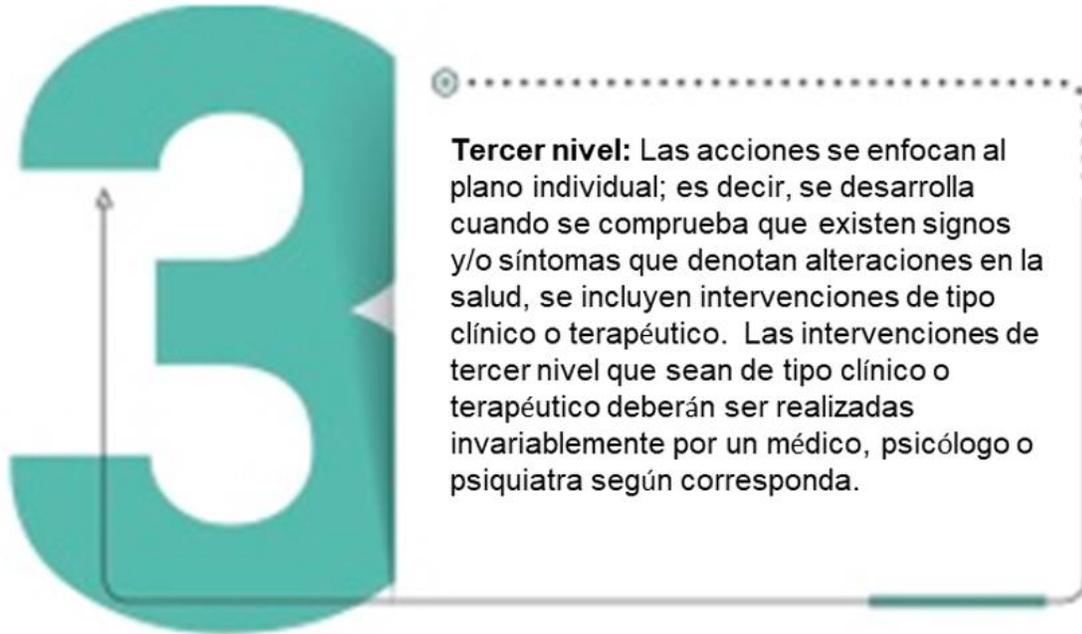
Lo que determina quienes son los trabajadores que requieren de un apoyo psicológico o médico para superar un duelo o evento traumático, son la **Guía de referencia I** y los **Criterios para la toma de decisiones**, ya que nos indican los niveles de riesgo a los cuales están o estuvieron sometidos los colaboradores.

La norma no obliga a que un terapeuta forme parte de la estructura de la empresa, este profesionalista puede intervenir a través de convenios o alianzas con los diferentes servicios del área de salud.

La diferencia entre los servicios de un **coach** y un **terapeuta**, es que en el caso del coach es un guía y apoya al coacheé o cliente, mediante una metodología de preguntas potentes y de reflexión, para que encuentre sus propias soluciones y acciones a una determinada situación que está mermando o afectando sus resultados personales o laborales.

Mientras que un terapeuta acompaña y ayuda a la persona (paciente) a superar un duelo o situaciones que le afecta sus emociones, salud y su calidad de vida.

De acuerdo a la norma en su apartado 8.5 define al nivel de intervención individual como:



La **entrevista** también es un método muy eficaz para trabajar de manera individual con aquellos trabajadores que así lo requieran.

Esta herramienta te permite tener una o varias conversaciones personalizadas, donde se genera un ambiente de confianza, Mediante un cuestionario prediseñado se puede encontrar un sinfín de información que conlleva a un abanico de posibilidades, estrategias y acciones que pueden mejorar procesos, procedimientos, conflictos, comunicación, equipos de trabajo, nuevos caminos y nuevas formas de hacer las funciones, entre otros.

Por ejemplo, cuando hay una mala relación entre dos departamentos y esto está afectando tanto los resultados de cada área, como los resultados globales, se puede recurrir a las entrevistas para conversar de manera aleatoria con varios colaboradores de ambos equipos, conocer su opinión, y posteriormente se hará lo mismo con cada uno de los líderes.

 **Cierre**

Indudablemente, un equipo de trabajo donde interactúen los tres niveles se construye día a día. Los grandes resultados se logran a través de las personas.

A largo plazo, el contar con un personal leal, de alta calidad humana y profesional, es una de las ventajas competitivas permanentes que la empresa puede tener, ya que todo lo demás como tecnología, equipos, procesos, recursos materiales, pueden ser adquiridos.

Fomentar ambientes laborables favorables, de respeto, seguros y productivos, es una gran labor que incluye un continuo proceso de planeación, organización, dirección y control.

Una adecuada intervención también incluye el mantenimiento de las nuevas conductas y acciones deseadas, el cual puede lograrse a través del establecimiento de un grupo de trabajo para controlar el desempeño y aplicar encuestas de seguimiento.

Pueden realizarse intervenciones adicionales según se necesite para mantener la satisfacción en el trabajo y la sensación de que se realiza un trabajo con propósito y significativo, así como permitir una mayor intervención de los empleados.

Para cerrar este tema, una frase de Richard Bach, escritor y piloto de aviación estadounidense acerca de los cambios: *"Un pequeño **cambio** hoy te lleva a un futuro radicalmente diferente"*.



Referencias bibliográficas

- Diario Oficial de la Federación. (2018). *NORMA Oficial Mexicana NOM-035-STPS2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención*. Recuperado de https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018
- Mulas, R. (2018). *Las 5 C' del trabajo en equipo*. Recuperado de <https://www.miarevista.es/consumo-trabajo/articulo/las-5-c-del-trabajo-en-equip0931424783501>
- Torres, L. (2019). *El liderazgo 3.0, un reto para las organizaciones*. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/el-liderazgo-3-0-un-reto-para-las-organizaciones/>

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACION SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.