

# Estrategias para el cumplimiento de la NOM-035 ía

Herramientas para realizar  
un diagnóstico organizacional  
con base a la norma NOM-035  
Tema 3



## Índice

Explicación .....	1
Medir para ver y solucionar .....	1
Herramientas para realizar un diagnóstico.....	4
Cómo aplicar un diagnóstico de acuerdo a la NOM-035.....	5
Cierre .....	8
Referencias bibliográficas .....	8



## Explicación

### Medir para ver y solucionar

Cuando se habla de medir, se está evidenciando lo que pasa en una empresa, las instrucciones acatadas y no, analizando siempre aquellas áreas de oportunidad. Son muchos los beneficios de medir periódicamente diversas variables en una organización. Ya lo dijo Galileo Galilei "Mide lo que se puede medir; y lo que no, hazlo medible".

Entre las ventajas de realizar la medición se mencionan las siguientes:

- Permite recabar información que no se ve a simple vista.
- Es una oportunidad para que el empleado exprese su sentir y su percepción acerca de diversas variables.
- Detectar conflictos dentro de la organización a causa de las condiciones de trabajo.
- Permite identificar fortalezas y debilidades de los equipos de trabajo y de la organización.
- Identificar causas de ausentismo, rotación, falta de productividad, calidad de la comunicación, entre otros.

La base de la NOM-035 está en identificar cuáles son los factores de riesgo psicosocial y las características del entorno organizacional, esto se logra mediante la aplicación de una serie de **diagnósticos**. Según la Real Academia Española, el término diagnóstico procede de la palabra griega diagnosis, la cual traducida al castellano es lo mismo que *conocimiento*.

Hablando en materia empresarial, este término hace referencia a las actividades que se llevan a cabo para conocer con mayor detalle y precisión la situación de la empresa y los principales obstáculos que tiene para alcanzar sus objetivos, así como su crecimiento.



En este esquema se observa qué es lo que se puede medir y analizar de acuerdo a la NOM035:

Guías de Referencia NOM-035

Guía	Objetivo	Resultados	No mide
I	Identificar a los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos durante o con motivo del ejercicio de su trabajo.	<p>Número de trabajadores que requieren valoración clínica.</p> <p>Los resultados dependerán del número de Si o No en cada una de las 4 secciones que componen este cuestionario.</p>	Evaluación psicológica de los trabajadores, trastornos mentales, variables psicológicas internas al individuo y el estrés de los trabajadores.
II	Identificar y analizar los factores de riesgo psicosocial en los centros de trabajo.	<p>El impacto que tiene estos factores en la salud y bienestar de los trabajadores, tomando como base las condiciones en las que desarrollan sus actividades y de acuerdo a la naturaleza de su puesto de trabajo y que repercuten en la productividad.</p> <p>Las respuestas a los ítems de este cuestionario deberán ser calificados, de acuerdo a la puntuación de la tabla 2 y 3.</p>	<p>El estado clínico y emocional de cada trabajador.</p> <p>Su finalidad es informativa, para trabajar en acciones e intervenciones primeramente correctivas y posteriormente implementar una cultura preventiva en los centros de trabajo.</p>
III	Identificar y analizar los factores de riesgo psicosocial y evaluar el entorno organizacional en los centros de trabajo.	<p>El impacto que tiene en el bienestar de los trabajadores tomando como base las condiciones en las que desarrollan sus actividades y de acuerdo a la naturaleza de su puesto de trabajo, así como el ambiente laboral en cuanto a (retroalimentación del desempeño, reconocimiento y compensación, sentido de pertenencia e inestabilidad laboral) que repercuten en la productividad.</p> <p>Las respuestas a los ítems de este cuestionario deberán ser calificados de acuerdo a la puntuación de la tabla 5 y 6.</p>	El nivel de comunicación dentro y fuera de la empresa, el trabajo en equipo, nivel de satisfacción y motivación de los empleados.

**Categorías del diagnóstico para identificar y analizar factores de riesgo psicosocial y evaluar el entorno organizacional en los centros de trabajo. NOM-035**

Categoría	Dominio	Dimensión
Ambiente de trabajo	Condiciones en el ambiente de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Condiciones peligrosas e inseguras.</li> <li>- Condiciones deficientes e insalubres.</li> <li>- Trabajos peligrosos.</li> </ul>
	Carga de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cargas cuantitativas.</li> <li>- Ritmos de trabajo acelerado.</li> <li>- Carga mental.</li> <li>- Cargas psicológicas emocionales.</li> <li>- Cargas de alta responsabilidad.</li> <li>- Cargas contradictorias e inconsistentes.</li> </ul>
Factores propios de la actividad	Falta de control sobre el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de control y autonomía sobre el trabajo.</li> <li>- Limitada o nula posibilidad de desarrollo.</li> <li>- Insuficiente participación y manejo del cambio.</li> <li>- Limitada o inexistente capacitación.</li> </ul>
	Jornada de trabajo y rotación de turnos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jornadas de trabajo extensas.</li> </ul>
Organización del tiempo de trabajo	Interferencia en la relación trabajo-familia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Influencia del trabajo fuera del centro laboral.</li> <li>- Influencia de las responsabilidades familiares.</li> </ul>
	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escasa claridad de funciones.</li> <li>- Características del liderazgo.</li> </ul>
Liderazgo y relaciones en el trabajo	Relaciones en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relaciones sociales en el trabajo.</li> <li>- Deficiente relación con los colaboradores que supervisa.</li> </ul>
	Violencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Violencia laboral.</li> </ul>
Entorno organizacional	Reconocimiento del desempeño	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escasa o nula retroalimentación del desempeño.</li> <li>- Escaso o nulo reconocimiento y compensación.</li> </ul>
	Insuficiente sentido de pertenencia e inestabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limitado sentido de pertenencia.</li> <li>- Inestabilidad laboral.</li> </ul>

## Herramientas para realizar un diagnóstico

Como puede apreciarse los factores de riesgo psicosocial y los elementos del entorno organizacional favorable derivan de la naturaleza del puesto, es decir, de las condiciones en las que se realizan las actividades, por lo que el análisis de estos elementos implica una evaluación de las condiciones en las que los trabajadores las desarrollan.

Para poder identificar, evaluar, analizar y trabajar con un programa de acciones, es necesario apoyarse de una serie de herramientas para la aplicación de un diagnóstico.

Algunos tipos de herramientas son:

1. **Cualitativas:** observación, análisis de documentos, entrevistas individuales y reuniones o debates.
2. **Cuantitativas:** encuesta, cuestionario y test.

Para efectos de cumplimiento de la norma, se sugiere la utilización de una serie de cuestionarios que ya vienen incluidos, los cuales se denominan **Guía de referencia** y cada una de ellos se enfoca a un rubro en específico. Si bien, te da la opción de desarrollar tus propios formatos de cuestionarios, es importante hacer hincapié que los lineamientos a cumplir para que, en el momento de una inspección por parte de la autoridad sea de cumplimiento, son muy complicados, aquí están los puntos a cumplir.

Por lo tanto, lo ideal es aplicar los cuestionarios sugeridos, pues la información que arroja es muy valiosa en términos de **entorno laboral**. Con respecto a los **factores de riesgo psicosocial**, es algo que difícilmente se mide en una encuesta de clima laboral en las empresas.

De tal manera que la información adicional que estos cuestionarios nos arrojan pueden hacer la diferencia en los resultados que actualmente tiene la empresa.

A continuación, puedes descargar las guías de referencia a continuación y si deseas tener la versión editable, dirígete a la página de inicio en la sección Formatos de Referencia de la NOM-035.

- **Guía de referencia I.** Identificar los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos.
- **Guía de referencia II.** Identificar los factores de riesgo psicosocial en los centros de trabajo.
- **Guía de referencia III.** Identificar los factores de riesgo psicosocial y evaluar el entorno organizacional en los centros de trabajo.
- **Guía de referencia V.** Ficha de los datos generales del trabajador.



Ahora bien, los cuestionarios no los podemos considerar como herramienta única para hacer un diagnóstico, cada centro de trabajo requerirá de otros tipos de herramientas como las reuniones, observación directa e indirecta, entrevistas individuales, sesiones de coaching individual y grupal, capacitación fuera y dentro del centro de trabajo, etc. Por ejemplo, la rotación de personal en un área específica de una empresa puede deberse a varios factores.

Para poder identificarlos es necesario observar el comportamiento, actitud del líder y del equipo de trabajo, realizar entrevistas a los integrantes del equipo, aplicar la encuesta de salida, etc.

### Cómo aplicar un diagnóstico de acuerdo a la NOM-035

El primer paso para la aplicación de los cuestionarios es identificar **el número de trabajadores en cada centro de trabajo**, para saber la categoría a la que pertenece y de ello se desprende las obligaciones a cumplir. Esto va directamente relacionado con el número de guía.

La norma también hace mención que los tres diagnósticos (trabajadores sujetos a acontecimientos traumáticos severos, factores de riesgo psicosocial y del entorno organizacional) se debe hacer cada 2 años, sin embargo, es recomendable que cada empresa determine de manera individual la periodicidad de acuerdo a sus necesidades, sucesos vividos y resultados de diagnósticos previos, con la finalidad de ver los avances de un período a otro, trabajar con información histórica para cuestiones de estadísticas, toma de decisiones y trabajar conjuntamente en varios puntos.



También es importante, combinar el cuestionario de la Guía de referencia III que la norma sugiere, con una encuesta de clima laboral elaborada por la empresa para medir otras variables que esta guía no considera como son: cuestiones de beneficios, sueldos, prestaciones, plan de vida y carrera, niveles de satisfacción del colaborador, calidad de la comunicación, entre otros. Por ejemplo, el tabulador de sueldos, en todas las empresas sin importar su tamaño, giro o número de trabajadores, es un tema de "nunca es suficiente" y tiene un impacto directo en el clima laboral y en el sentido de pertenencia.

A continuación, se enumeran los elementos clave para aplicar los cuestionarios sugeridos por la norma:

## Aplicación de diagnósticos NOM-035

Categoría	Guía de referencia	Aplicación	Características
De 1 a 15 trabajadores	I y IV	A todo el personal	<p>Si se tiene identificados a los trabajadores que con motivo o durante el ejercicio de su trabajo sufrieron un evento traumático severo. Se evalúa tanto a los trabajadores que vivieron el acontecimiento, como a los que lo presenciaron. Solo se les aplica a ellos.</p> <p>En caso contrario, se aplica a la totalidad de los trabajadores.</p> <p>Este cuestionario no permite identificar una enfermedad o trastorno, solo se puede inferir la necesidad de que un trabajador sea canalizado para que reciba la atención medica correspondiente.</p>
De 16 a 50 trabajadores	I, II y IV	A todo el personal	<p>Se aplica para identificar los factores de riesgo psicosocial e implementar acciones en beneficio de la salud de los trabajadores.</p>
De 50 trabajadores en adelante	I, III y IV	A todo el personal o muestra representativa	<p>Se aplica para identificar factores de riesgo psicosocial e implementar acciones en beneficio de la salud de los trabajadores y se evalúa el entorno organizacional para mejorar la productividad de los centros de trabajo.</p> <p>El criterio para el tamaño de la muestra representativa se aplica mediante una formula que viene en la Guía de referencia III, tomando como base el total de los trabajadores en el centro de trabajo, sin embargo, queda a decisión de cada empresa si aplica a la totalidad de sus trabajadores o solo a la muestra.</p>

Por otro lado, cada centro de trabajo decide en qué punto requiere una mayor profundidad y detalle de la información. Por ejemplo, en una sucursal se sabe que uno de los puntos que causa mayor descontento y estrés en los empleados tiene que ver con las condiciones de trabajo. Entonces, pudieran aplicar una encuesta con más reactivos referente a este tema.

A continuación, se presentan algunos reactivos muestra:

Condiciones de trabajo		Calificación otorgada				
Ítem	Afirmación	1	2	3	4	5
1.1	La iluminación de mi área es suficiente y adecuada.					
1.2	Mi equipo de cómputo es veloz y funciona adecuadamente.					
1.3	La temperatura del lugar donde laboro es apropiada.					
1.4	Existe ventilación adecuada en mi lugar de trabajo.					
1.5	La limpieza y aseo de mi lugar de trabajo son adecuados.					
1.6	La seguridad del edificio e instalaciones es la adecuada.					

Una herramienta que pudiera ser de apoyo es utilizar el servicio de elaboración y aplicación de encuestas de diferentes estilos en línea, una de ellas es: <https://es.surveymonkey.com/>

Una de las cuestiones más importantes de una encuesta o cuestionario enfocada en el sentir o percepción de la persona, es el anonimato pues a veces por cuestiones estadísticas se requieren de ciertos datos específicos a excepción del nombre, privacidad y manejo de la información.

Finalmente, tener presente que como todo cuestionario o encuesta que está relacionado con la persona se debe buscar el mejor momento ya que las emociones juegan un papel importante en la percepción de los sucesos vividos.

En la medida de las posibilidades de cada empresa, una buena opción es aplicar dichos cuestionarios de manera electrónica, a través de un software a la medida, ya que esto permite: disminuir sesgos, tiempo, asignar personas para su aplicación, resultados e interpretación, desconfianza por parte del trabajador y se puede enriquecer con gráficos, estadísticos, comparativos, dividir resultados por grupos, áreas etc. Sobre quién deba aplicarlo, no hay una parte en la norma que lo indique, por lo tanto, queda a criterio de cada empresa.

Lo recomendable es que sea alguien externo a la empresa para darle un sentido de formalidad y confianza. Por ejemplo, cuando en las encuestas de clima laboral hay una opción de pregunta abierta para que puedan anotar sugerencias o quejas, algunos de los empleados prefieren no escribir nada por temor a las represalias.



## Cierre

Hoy por hoy, todas las organizaciones deben contar con la capacidad de adaptarse a las diferentes situaciones producidas en el entorno en el que desarrollan su actividad. No solo es importante tener en cuenta el aspecto externo, sino que también hay que prestar atención a los factores de riesgo psicosocial que pueden estar sucediendo internamente, utilizando las herramientas más apropiadas para su detección y la NOM-035 nos dota de herramientas muy completas como son las **Guías de referencia (cuestionarios)**. Se deben conocer con detalle **los cambios que afectan positiva o negativamente en el entorno organizacional**.

Evidentemente, a través del análisis de esta información se podrán poner en marcha **acciones de mejora** impulsadas desde la dirección de la empresa en relación a los factores tomados como referencia. Por otra parte, se podrán conocer las tendencias acerca de la futura evolución de la organización y se podrán realizar prevenciones y previsiones a tener en cuenta para afrontar problemas o situaciones que se puedan producir en el futuro a corto, mediano y largo plazo.

Por último, **el involucramiento de los empleados** a la hora de impulsar políticas, acciones y medidas para la mejora organizacional, será un punto clave para el éxito de éstas, ya que se sentirán identificados con los procesos al haber tomado parte de ellos con la participación al contestar los cuestionarios, así como, su implicación y compromiso en la adecuada implementación de diferentes propuestas de mejora.



## Referencias bibliográficas

- Diario Oficial de la Federación. (2018). *NORMA Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, 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](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018)

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.