



Recomendaciones laborales para la nueva normalidad

L.C.P. Martín Ernesto Quintero García

Introducción

El pasado 23 de octubre venció el plazo para dar cumplimiento a la NOM-035-STPS-2018 Factores de riesgo psicosocial en el trabajo – Identificación, análisis y prevención, cuyo objetivo es establecer los elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, así como para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo.

En esta norma se indican los periodos de aplicación y cumplimiento; sin embargo, sabemos que muchos patrones no lo han considerado como prioritario, en especial, por las circunstancias que se viven, tanto económicas como sanitarias.

Como empresario, se debe poner atención al cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo en general; por ello, recomendamos doce acciones para facilitar el cumplimiento de la NOM-035-STPS-2018.

Visión normativa

Todas las empresas en el país, sin importar su origen o nacionalidad, están obligadas al cumplimiento de las normas de salud y seguridad en el trabajo emanadas del consenso de diferentes leyes y reglamentos; enlistamos las que merecen especial atención:

- 1. Constitución Política, artículo 123, Apartado “A”, fracción XV:** el patrón 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.
- 2. Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (LOAOF), artículo 40, fracción XI:** faculta a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) para estudiar y ordenar las medidas de seguridad e higiene industriales para la protección de los trabajadores.
- 3. Ley Federal del Trabajo (LFT), artículo 132, fracciones XVI y XVII:** la obligación del patrón para operar sus centros de trabajo, conforme al reglamento y las normas oficiales mexicanas en materia de seguridad, salud y medio ambiente de trabajo, a fin de prevenir accidentes y enfermedades laborales, así como de disponer en todo tiempo de los medicamentos y materiales de curación indispensables para prestar oportuna y eficazmente los primeros auxilios. **Artículo 134, fracciones II y X:** obligaciones a cargo de los trabajadores.
- 4. Ley Federal sobre Metrología y Normalización (LFMN), artículos 38, fracción II, 40, fracción VII, y 43 al 47:** competencia de las dependencias para expedir las normas oficiales mexicanas relacionadas con sus atribuciones, así como su proceso de elaboración, modificación y publicación.



5. **Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo (RFSST), artículo 10:** establece disposiciones en la materia para evitar riesgos que pongan en peligro la vida, integridad física o salud de los trabajadores, y cambios adversos y sustanciales en el ambiente laboral, que afecten o puedan afectar la seguridad o salud de los trabajadores o provocar daños a las instalaciones, maquinaria, equipos y materiales del centro de trabajo.
6. Normas oficiales mexicanas (NOM) que emite la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, las cuales determinan las condiciones mínimas necesarias para la prevención de riesgos de trabajo; **se destinan a la atención de factores de riesgo**, a los que pueden estar expuestos los trabajadores

comunicación entre trabajadores; la distribución adecuada de cargas de trabajo, con jornadas de trabajo regulares conforme a la Ley Federal del Trabajo, y la evaluación y el reconocimiento del desempeño.

2. Factores de riesgo psicosocial: 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.

¿A quién aplica?

Según su campo de aplicación, la norma rige en todo el territorio nacional y aplica en todos los centros de trabajo. Sin embargo, las disposiciones de esta norma aplican de acuerdo con el número de trabajadores que laboran en el centro laboral; hay tres categorías:

1. Centros de trabajo donde laboran hasta 15 trabajadores.
2. Centros de trabajo donde laboran entre 16 y 50 trabajadores.
3. Centros de trabajo donde laboran más de 50 trabajadores.

Por lo que, en primer término, el centro de trabajo deberá determinar en qué categoría se encuentra, para cumplir con las disposiciones que le corresponden conforme a su tamaño.

¿Cuál es el alcance de una norma?

Para llevar a cabo la aplicación de la norma se deberá tener claro cuál es su propósito, y con ello delimitar su alcance.

Del objetivo podemos distinguir que la NOM-035-STPS-2018 sólo comprende dos aspectos: los factores de riesgo psicosocial y el entorno organizacional favorable. ¿Qué comprenden estos factores? ¿Qué es un entorno organizacional favorable?, De acuerdo con el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo y la propia norma:

1. Entorno organizacional favorable: aquel en el que se promueve el sentido de pertenencia de los trabajadores a la empresa; la formación para la adecuada realización de las tareas encomendadas; la definición precisa de responsabilidades para los trabajadores del centro de trabajo; la participación proactiva y



Situados en el contexto de la norma, aquí nuestras recomendaciones:

1. Debe haber compromiso empresarial

La actuación preventiva se inicia a través de una declaración formal de principios y compromisos (política de prevención de riesgos psicosociales) sobre los que asentar lo que la empresa pretende ser y hacer en materia de prevención de riesgos laborales. Son esencialmente los valores sobre los que cimentar el sistema preventivo y la cultura empresarial. Permite comprender la eficacia organizacional y proporciona las directrices del clima laboral.

- a) La prevención habría de constituir un proceso de mejora continua o acción permanente para perfeccionar los niveles de protección existentes.
- b) Integración de la actividad preventiva en el conjunto de las actividades y decisiones, tanto en los procesos técnicos, en la organización del trabajo y en las condiciones que éste se preste, como en la línea jerárquica de la empresa, incluidos todos los niveles de la misma.
- c) Se han de definir funciones y responsabilidades en todos los niveles jerárquicos.
- d) Se ha de garantizar la información, formación y participación de todos los trabajadores en la actividad preventiva.

Estas actuaciones, además de ser obligatorias, constituyen una pieza clave para el éxito de la implantación de la prevención. Los trabajadores deberán conocer por qué y cuáles son los objetivos de la actividad preventiva y han de imbuirse de sus principios para poder aplicarla correctamente con los mecanismos adecuados a fin de que puedan realizar aportaciones y mejoras al sistema.

2. Gestión de la prevención

Como parte de la política de recursos humanos, la empresa debe aplicar criterios preventivos en la gestión del personal desde la contratación inicial, donde se formará e informará a los trabajadores sobre sus riesgos y se valorará la aptitud de la persona para el puesto, hasta la modificación de puestos para adaptarlos a las personas.

Si se tiene en cuenta que la clave de la eficiencia de una organización está en las personas, quienes constituyen su capital más valioso, es fundamental que la gestión de la prevención contemple los siguientes aspectos determinantes del factor humano:

- a) Liderazgo y estrategia (actitud proactiva, desarrollo de cultura democrática, empowerment,...).
- b) Organización y cultura (flexibilidad y adaptación al cambio, inversión en las personas de la propia empresa, innovación y creatividad,...).

- c) Comunicación (canales fluidos, uso de nuevas tecnologías,...) .
- d) Cooperación (valoración del trabajo en equipo, participación activa en todos los niveles, apertura a la innovación,...).
- e) Formación (disposición al aprendizaje continuo, planificación estratégica de aprendizaje,...).
- f) Tecnología (tecnología integral y ergonómica, integración en I+D y diseño,...).

Una buena gestión de la prevención de riesgos laborales contribuye a generar un entorno de trabajo más satisfactorio y productivo, a la vez que una mayor adaptación al cambio que favorezca la competitividad de la organización en el mercado laboral.

3. Liderar y motivar

Se deberá fomentar la eficacia, satisfacción laboral y la implicación de los trabajadores en los procesos de trabajo y en el cuidado de los activos.

El liderazgo se define como aquella habilidad que tiene una persona para conseguir que otros se comprometan con el logro de unos objetivos comunes. El liderazgo es una condición y una cualidad de la estructuración del grupo.

El liderazgo supone dirigir el esfuerzo de los demás y motivarlo, tratando de evitar la descentralización de recursos, lo que se manifiesta en una eficacia organizacional y una mayor implicación por parte de los trabajadores.

Un buen liderazgo contribuye, en gran medida, a que la organización alcance sus objetivos gracias a que facilita la obtención de las metas del grupo manteniendo su cohesión y un buen ambiente de trabajo. Además, en el grupo, el líder personifica valores, motivos y aspiraciones y también ejerce un papel mediador en los conflictos, fomentando la comunicación y el diálogo.

El líder, por tanto, tiene que mostrar y transmitir su compromiso, y entusiasmo. La capacidad que muestre en la versatilidad de su estilo de liderazgo y su habilidad emocional es clave para la dirección de las personas y para el éxito del proyecto común.

4. Identificar, evaluar y controlar

La identificación de riesgos y su subsiguiente evaluación, son las actividades centrales del sistema preventivo, a partir de las cuales se dispondrá la planificación preventiva para el control de los riesgos (NOM 030-STPS-2009). Esta evaluación debe quedar debidamente documentada a los efectos establecidos en la norma, que indica la documentación que ha de elaborarse. La metodología de evaluación que se aplique deberá permitir clasificar los riesgos en función de estándares establecidos para así poder priorizar medidas para su eliminación o reducción.

Una vez identificados y evaluados los riesgos habrá que planificar una serie de actuaciones y medidas preventivas para el control de dichos riesgos. La planificación deberá englobar cuatro puntos básicos:

- a) Eliminación y reducción de riesgos.
- b) Información y formación de los trabajadores.
- c) Control de riesgos existentes.
- d) Control de riesgos frente a cambios.

Para poder evaluar, hay que estar capacitado a fin de reconocer las condiciones de trabajo que generan riesgos. Puede ser necesario realizar mediciones (y algunas de estas solo pueden ser realizadas por personal con titulación específica).

5. Formación e información

En materia preventiva y en aspectos relacionados con el desarrollo de la tarea de implantar sistemas de formación e información adecuados sobre los resultados del trabajo, objetivos y metas esperados, métodos y procedimientos, riesgos y medidas preventivas que busquen la implicación del trabajador en la organización y estimulen el aprendizaje e instauración de hábitos de trabajo seguros. La adquisición de competencias en prevención de riesgos laborales es fundamental para un comportamiento seguro.

Una correcta gestión de empresa requiere implantar sistemas de **formación e información** gracias a un procedimiento normalizado que incluya lo siguiente:

- a) Mejora de los canales de comunicación.
- b) Mayor participación de los trabajadores en la toma de decisiones.

- c) Diseñar trabajos con contenido orientados a la satisfacción del trabajador y al aumento de su motivación.
- d) Formación e información sobre nuevos recursos y nuevas tecnologías.

El Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo establece que todos los trabajadores deberán recibir información y formación suficiente y adecuada en materia preventiva. En particular respecto a lo siguiente:

- a) Los riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores en el trabajo, tanto aquellos que afecten a la empresa en su conjunto como a cada tipo de puesto de trabajo o función.
- b) Las medidas y actividades de prevención y protección aplicables a dichos riesgos.
- c) Las medidas adoptadas en materia de primeros auxilios, lucha contra incendios y evacuación.

Gracias a estos procedimientos se evitarán situaciones de disonancia entre el trabajador y su adecuación al trabajo, favoreciendo una mayor eficacia del sistema de gestión de salud en la empresa.

6. Adecuación puesto de trabajo/ trabajador

Comprobar que las exigencias de la tarea que debe cumplir el trabajador son compatibles con sus recursos y capacidades. La psicología analiza las condiciones de trabajo; tiene como principal objetivo integrar el trabajo a

las capacidades y posibilidades del trabajador. Se ocupa de la adaptación del trabajo a las personas y se refiere esencialmente a lo siguiente:

- a) Análisis y conformación de la organización del trabajo (contenido del trabajo, ritmos de trabajo, pausas, etc.).
- b) Análisis y conformación del medio a elaborar.

Para llevar a cabo un correcto análisis de adecuación al puesto, deberá realizarse una evaluación de riesgos que permitan implementar un protocolo de actuación en cuanto a las perspectivas siguientes:

- a) Verificación de la adaptación del trabajo al trabajador, a fin de optimizar las condiciones en que el trabajo incide sobre el trabajador, desde un punto de vista psicosocial.
- b) Verificación de la adaptación del puesto de trabajo al trabajador, con objeto de optimizar las condiciones de trabajo, desde el punto de vista de la ergonomía.
- c) Mediciones de condiciones medioambientales del puesto de trabajo y su repercusión ergonómica y psicosocial en el trabajador.

Adecuar el puesto de trabajo/persona minimizará situaciones de desequilibrio y disonancia entre ambos y favorecerá una mayor eficacia tanto de la organización como del trabajador.

7. Gestión de conflicto

El conflicto como indicador de cambio, gestión, resolución y protocolos.

¿Qué podemos hacer?

- a) Manteniendo un sistema de comunicación interna y externa fluido, donde la información circule y permita un seguimiento continuo del devenir organizacional.
- b) Es necesario entender cuál es el mensaje que el conflicto ofrece, para tomar conciencia y realizar los ajustes necesarios.
- c) Definiendo pautas de actuación frente a contingencias y de reacción ante presiones o muestras de hostilidad.

¿Cómo podemos gestionarlo?

Preparar un protocolo de actuación que incluya lo siguiente:

- a) Flujos internos de información.
- b) Relaciones en el día a día.
- c) Relaciones con terceros.
- d) Actuación ante contingencias.
- e) Control de rumores.
- f) Comunicación interna.

Elaborando:

- a) Protocolos de gestión y mediación de conflictos frente a problemas y conflictos internos, violencia y acoso laboral.
- b) Códigos de buenas prácticas.
- c) Promocionando el comportamiento prosocial.

d) Promoviendo una cultura de colaboración.

8. Abordar la salud laboral desde una perspectiva de género

Adoptar una perspectiva de género en la empresa implica: a) fomentar el empleo de las mujeres y reducir las diferencias por razón de género en el empleo y b) adoptar medidas que promuevan un mejor equilibrio del trabajo y la vida privada para hombres y mujeres.

Para poner en marcha un plan de acción que garantice la participación equilibrada de ambos sexos en todas las esferas de la empresa, podemos recurrir a las siguientes acciones:

- a) Diagnóstico sobre igualdad de oportunidades. Analizar necesidades, intereses y demandas de trabajadoras y trabajadores, en cuenta sus roles sociales.
- b) Plan de acción positiva. Con la finalidad de corregir las desigualdades e introducir los mecanismos que la corrijan y cubrir las necesidades del personal facilitando una adecuada gestión de recursos humanos.
- c) Formar e informar. Implicar a la totalidad de la empresa con los objetivos asociados a la igualdad de género.
- d) Seguimiento y evaluación. Para llevar un control de los efectos de las medidas adoptadas, ajuste o corrección de las mismas.
- e) Asignación de responsabilidades. La consecución de los objetivos de igualdad deberá ser asumida por departamentos o personas designadas.

9. Desarrollar la calidad de vida en el trabajo

Desarrollar un puesto de trabajo saludable está ligado tanto a la necesidad de mejorar la calidad de vida del trabajador, como a desplegar un entorno de trabajo de calidad cuyo objetivo es alcanzar los intereses organizacionales.

La vida laboral, calidad de vida laboral (CVL), se ve afectada tanto por factores del entorno de trabajo, como por los sucesos que conforman la vida diaria. Ambos están relacionados y se condicionan mutuamente.

Un elemento clave es conciliar la vida familiar y laboral. Significa distribuir el tiempo de una forma armónica entre el trabajo y la familia de modo que todas las necesidades queden cubiertas.

La Ley Federal del Trabajo establece los derechos para la conciliación de la vida familiar y laboral que pueden ejercer tanto un trabajador como una trabajadora (salvo el permiso por maternidad):

- a) Permisos retribuidos.
- b) Reducción de la jornada por motivos familiares.
- c) Derecho a la reserva del puesto de trabajo.
- d) Riesgo durante el embarazo.
- e) Despido y extinción de contrato.

Se entiende como un proceso dinámico y continuo en el que la actividad laboral está organizada en sus aspectos operativos y relacionales, de modo que contribuya al de la organización y de las personas.

10. Vigilancia de la salud

Para evitar que se vea dañada por las condiciones de trabajo. El trabajo es fuente de salud, la vigilancia de la salud; es uno de los instrumentos para controlar y hacer el seguimiento de la repercusión de las condiciones de trabajo sobre la salud de la población trabajadora. El trabajo puede causar daños a la salud de tipo físico, psíquico o emocional; a través de la vigilancia de la salud prevenimos los daños ocasionados por el trabajo.

Consiste en el registro sistemático y continuo de datos acerca de un problema específico de salud; su análisis, interpretación y utilización en la planificación, implementación y evaluación de programas de salud.

Fases en la elaboración de un programa de vigilancia de la salud

- a) Determinación de objetivos: tanto los individuales como los colectivos.
- b) Determinación de actividades: dependiendo de las características tanto del riesgo como de la alteración derivada del mismo, así como de la población y de los recursos humanos, técnicos y económicos.
- c) Realización: siempre por personal sanitario cualificado en riesgos laborales (NOM 019-STPS y NOM 030-STPS).

- d) Elaboración de conclusiones y recomendaciones respecto a confidencialidad y documentación.
- e) Evaluación de la actividad en relación con la cumplimentación de objetivos, el contenido de la vigilancia y los recursos utilizados; es decir, se deben evaluar tanto el proceso como el impacto y los resultados de la acción preventiva.

11. Facilitar la transición hacia la jubilación

La jubilación implica una transición del rol de trabajador hacia un rol nuevo. Si se facilita esta transición se disminuye la incertidumbre y se garantiza el bienestar físico y psíquico de los trabajadores en sus últimos años de vida laboral.

Hay tres características de la transición hacia la jubilación:

- a) Momento: puede ser anticipada, a tiempo o tardía.
- b) Velocidad: puede ser gradual o abrupta.
- c) Percepción del control: puede ser forzada o voluntaria, donde el trabajador tiene el control sobre esta decisión.
Una jubilación a tiempo, gradual y voluntaria producirá efectos positivos en el bienestar de la persona y garantizará la sucesión en la empresa. De esta forma se minimizan los riesgos que conlleva la incertidumbre de la nueva situación y las consecuencias para la empresa que plantea la sucesión de las personas.

12. Facilitar la reincorporación al trabajo después de haber sufrido un daño a la salud

La reincorporación al trabajo tras un daño a la salud constituye un reto personal y empresarial debido a las secuelas físicas y/o psicológicas que hayan podido quedar. Este proceso constituye una acción característica de la promoción de la salud en el entorno de trabajo.

Después de una baja prolongada por incapacidad laboral, la reincorporación a la actividad profesional deberá contemplar la situación personal del propio trabajador, las condiciones de su puesto de trabajo y las características de la organización por si requiere algún tipo de adaptación.

Para prevenir los efectos de los riesgos psicosociales que puede generar la reincorporación, esta situación se puede contemplar en la evaluación de riesgos

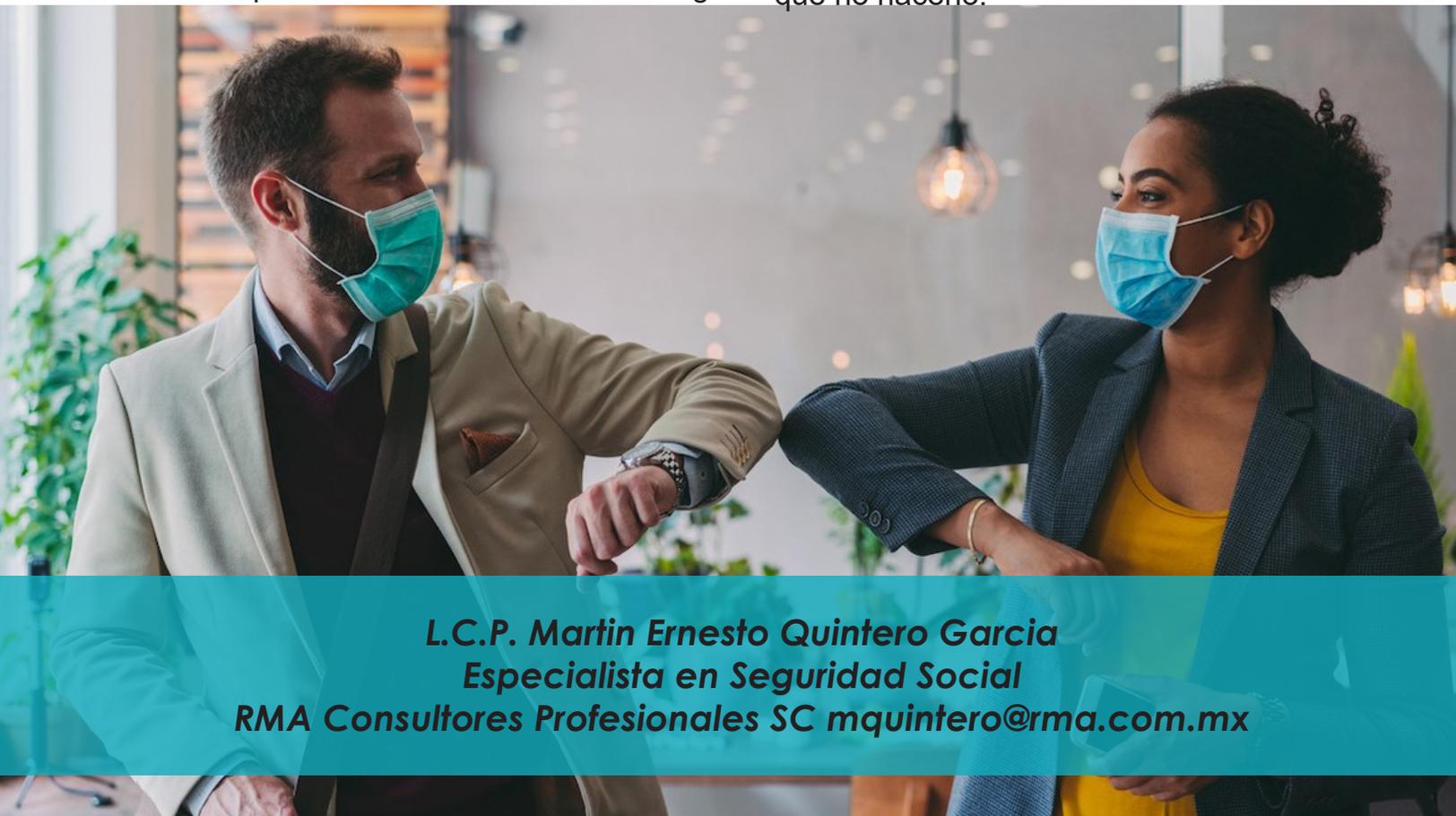
psicosociales y proponer un plan específico de actuación para estos casos que incluya medidas dirigidas tanto al trabajador que se reincorpora como al entorno sociolaboral en el que va a desarrollar su actividad.

Damos crédito de la información vertida al documento denominado:

Guía informativa NOM-035-STPS-2018 Factores de riesgo psicosocial identificación, análisis y prevención. www.stps.gob.mx

A la información emanada del Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo, Comunidad de Madrid, España.

Finalmente, como estamos acostumbrados a terminar nuestras recomendaciones te digo que, de acuerdo con mi experiencia de muchos años como consultor de empresas, puedo asegurar categóricamente que siempre es más barato cumplir con las leyes, reglamentos, normas o lineamientos de carácter obligatorio en nuestra empresa, que no hacerlo.



L.C.P. Martin Ernesto Quintero Garcia
Especialista en Seguridad Social

RMA Consultores Profesionales SC mquintero@rma.com.mx