

## Condiciones psicosociales y COVID-19

### Buenas Prácticas para una gestión eficaz de la ADAPTACIÓN AL CAMBIO

*¡es hora de seguir adelante!*

Las nuevas formas de organización del trabajo que han tenido que adoptar las empresas con el fin de adaptarse a las medidas higiénicas establecidas para el control de la pandemia, han determinado nuevos escenarios en los sistemas productivos y de organización empresarial en un nuevo entorno incierto y en constante cambio.



El inicio de desescalada por el COVID-19 está suponiendo un momento complejo de adaptación sin precedentes. De este modo, la incertidumbre y la falta de información exhaustiva ante un contexto en el que es fundamental garantizar la protección de los trabajadores, supone un reto para todas las organizaciones.

Por este motivo, para la reincorporación de la actividad en los centros de trabajo, las empresas deben garantizar los recursos materiales y condiciones de seguridad necesarias, a partir de un proceso de evaluación de la exposición de los trabajadores al COVID-19 por parte de su Servicio de prevención, siguiendo las instrucciones y pautas facilitadas por el Ministerio de Sanidad y resumidas en el cuestionario disponible en el siguiente enlace <https://prevencion.fremap.es/Paginas/Reincorporacion-trabajo.aspx>


No obstante, al margen de estas medidas mínimas de protección sanitaria, la gestión de las condiciones psicosociales resulta también un elemento indispensable a la hora de establecer los criterios de reincorporación, poniendo en alza los valores de la empresa en cuanto al cuidado del empleado, fomentando su salud emocional en este nuevo escenario.

El elevado impacto emocional y las particularidades del contexto social de esta situación, requieren establecer nuevas estrategias que permitan atender las demandas surgidas y garantizar el desarrollo de un trabajo seguro, saludable y eficaz.

Conforme a lo anterior, a continuación, se detallan algunas de las medidas que pueden tener en cuenta a nivel organizativo, para facilitar la reincorporación de los trabajadores:

Previo a la incorporación al trabajo

- Organiza los recursos humanos:

- ✓ Identifica con qué medios humanos se cuenta y define junto con tu Servicio de prevención un protocolo que garantice las pautas de actuación en casos de situaciones de contacto con otras personas susceptibles de transmitir la enfermedad.
  - ✓ Ten en cuenta al personal vulnerable y especialmente sensible, y garantiza que todos ellos reciben las indicaciones necesarias para ser valorados por el área de Vigilancia de la Salud.
  - ✓ Identifica los servicios prioritarios y valora las posibilidades de realización de trabajo de forma no presencial en cada puesto.
  - ✓ Establece un plan de contingencia que contemple los puestos críticos para la continuidad de la actividad y promueve medidas que garanticen su realización pensando en posibles escenarios adversos.
- Genera un grupo de trabajo para establecer la estrategias y procedimientos durante la reincorporación, que deberán ser tratados en los canales habituales de información, participación y consulta de los trabajadores.
  - Informa sobre las formas más adecuadas para desplazarse al trabajo, siguiendo las normas indicadas por los organismos oficiales en función de cada fase.
  - Valora las posibilidades de flexibilización de horarios de trabajo o el establecimiento de diferentes turnos: si el espacio de trabajo no permite mantener la distancia interpersonal en turnos ordinarios y especialmente si es necesario el uso de vestuarios y zonas comunes.
  - Valora diferentes medidas de conciliación familiar, ya que en un escenario en que no están abiertos los centros educativos y los de atención a personas dependientes, valorar todas las posibilidades de conciliación en el periodo de reincorporación puede ser de gran utilidad.
- 
- Crea canales internos de comunicación, empatía y cooperación. De esta forma, garantizarás el acceso a la información y facilitarás la sensación de seguridad y compromiso mutuo.
  - Procura escalonar el horario de entrada y salida al centro de trabajo, evitando concentraciones de trabajadores en los accesos a las instalaciones y en los transportes públicos en horas punta.
  - Recuerda que deben evitarse aquellos sistemas de control de tiempo de entrada y salida que propicien potenciales contagios, por ejemplo, la ficha por huella o por firma en papel, recomendándose, entre otros, el fichaje por medios electrónicos individuales (aplicaciones informáticas, app, etc.).



- Establece rotaciones en los descansos dentro de la jornada laboral y semanales para evitar la concentración de personas en las áreas de descanso.
- Garantiza que todos los empleados tienen **información** suficiente sobre los puntos anteriores.

#### Durante la realización de las tareas

- Planifica y **prioriza** la realización de reuniones y actividades formativas utilizando preferentemente medios telemáticos y evita todos los viajes que no sean imprescindibles.
- Proporciona **pautas claras** sobre las tareas a desarrollar en la fase de reincorporación:
  - ✓ Procura ser flexible y facilitar un tiempo para la adaptación.
  - ✓ Ofrece apoyo.
  - ✓ Establece plazos razonables.
  - ✓ Facilita con antelación los medios adecuados.
  - ✓ Planifica la nueva situación: organiza bien lo que se va a hacer; cuándo y cómo hacerlo.
  - ✓ Comienza con las actividades más fáciles: de esta forma se podrán adoptar con mayor facilidad para realizar las siguientes tareas.
- Fomenta el **trabajo en equipo y la autonomía**, definiendo el objetivo de empresa y resaltando sus valores.
- Valora facilitar **canales de apoyo y soporte emocional** que ofrecen las administraciones y diferentes entidades especializadas.

#### Gestión de Factores Psicosociales en el Trabajo a Distancia

La implantación del trabajo a distancia en las Organizaciones sigue siendo actualmente una de las principales medidas establecidas desde las Autoridades competentes para contener la expansión del COVID 19. En este sentido, es importante que las Organizaciones adopten medidas destinadas a reducir el impacto negativo de los factores de riesgo psicosocial asociados al trabajo a distancia, a la vez que contribuyan en la mejora de la salud emocional de los trabajadores.

Para ello se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Establecer mecanismos de control que **limiten el tiempo** de trabajo (a tener en cuenta los criterios recogidos en la Directiva de Tiempo de Trabajo 93/104/CE).

- Siempre que la actividad de la empresa lo permita, facilitar a los trabajadores la posibilidad de **flexibilizar el horario** de trabajo con el fin de mejorar la conciliación entre su vida personal y profesional.
- Considerar las necesidades de **autonomía** en la gestión las tareas, atendiendo al contenido y alcance de los procesos que se van a desempeñar.
- Implementar **mecanismos de soporte** ágiles para la resolución de las incidencias técnicas que puedan surgir durante el trabajo a distancia.
- **Fomentar las relaciones personales entre los equipos de trabajo**, por ejemplo, convocando reuniones **telemáticas** informales entre compañeros, “cafés virtuales” ...



- Los **mandos y responsables** deben adquirir una nueva dimensión respecto de su rol, favoreciendo los siguientes aspectos:
  - ✓ Definición clara de las tareas a realizar y las herramientas con las que cuentan.
  - ✓ Transmisión de tranquilidad, empatía y tolerancia durante el proceso de aprendizaje y adaptación al trabajo a distancia.
  - ✓ Puesta a disposición de los empleados para solucionar las posibles necesidades laborales.
  - ✓ Seguimiento periódico y continuo de los objetivos establecidos.
- Fomentar mecanismos que **refuercen el sentido de pertenencia** de las personas que desarrollan trabajo a distancia. La falta de relaciones sociales y la nueva forma que adquieren las mismas, junto con el aislamiento que genera la nueva situación respecto a la concepción tradicional del trabajo, pueden generar la percepción de falta de interés

desde la Organización. En este punto adquiere vital importancia una adecuada gestión de la comunicación interna que facilite canales de participación como buzones de sugerencias virtuales, por ejemplo, y mejorar los medios de información corporativa, como la difusión de boletines informativos o mensajes de los máximos responsables de la Organización.

- Implantar un sistema realista de medición, que garantice valorar el impacto que el trabajo a distancia está teniendo en distintas áreas: aplicabilidad de los procesos, cumplimiento de objetivos, grado de satisfacción de clientes...
- Puesta en marcha de **planes de formación dirigidos a los trabajadores a distancia** sobre los nuevos requerimientos organizativos, gestión del tiempo o herramientas informáticas.
- Fomentar hábitos saludables sobre pautas de alimentación, fomento de ejercicio físico, salud emocional e higiene del sueño. Para ello, desde FREMAP ponemos a disposición nuestro material divulgativo disponible desde el Canal de Prevención: <https://prevencion.fremap.es/Buenas%20prcticas/MAN.075%20-%20Guía%20para%20el%20trabajo%20a%20distancia.pdf>

Puedes encontrar más información en la ficha de autoevaluación de riesgos labores en el trabajo a distancia para la empresa.

<https://prevencion.fremap.es/Buenas%20prcticas/MAN.075%20-%20Guía%20para%20el%20trabajo%20a%20distancia.pdf>

#### Otros enlaces de interés

Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo

<https://www.insst.es/documents/94886/514312/Cartel%2BGS%2BBemocional/8d88c522-c3c2-434a-b361-c33a1d6ed059>

- Riesgos psicosociales y trabajo a distancia por Covid-19. Recomendaciones para el empleador:  
<https://www.insst.es/documentacion/catalogo-de-publicaciones/riesgos-psicosociales-y-trabajo-a-distancia-por-covid-19.-recomendaciones-para-el-empleado>