

Buenas prácticas **COVID-19**

Riesgos psicosociales de la
reincorporación al trabajo

Buenas prácticas COVID-19

Riesgos psicosociales de la reincorporación al trabajo

© Asepeyo, Mutua Colaboradora con la Seguridad Social nº 151

1ª Edición, Julio 2020

Autores:

Miguel Ángel Pitarch Ferrer
Consultor en prevención de Asepeyo Castellón
Gonzalo Manuel Solís Fernández
Consultor en prevención de Asepeyo Jérez de la Frontera
Sergio Vico Domingo
Consultor en prevención de Asepeyo Granada
Jordi Serra Pallisa
Dirección de Prevención Asepeyo

Maquetación:

Dirección de Relaciones Externas Asepeyo

Referencia: R1E20198

Reservados todos los derechos en todas lenguas y países

www.asepeyo.es



Índice

Introducción	4
<hr/>	
1. Consecuencias emocionales de la vuelta al trabajo	6
<hr/>	
2. Riesgos psicosociales de la vuelta al trabajo	11
<hr/>	
3. Buenas prácticas para la vuelta al trabajo	18
<hr/>	
4. Claves para la gestión emocional individual	24
<hr/>	
5. Servicios de ayuda psicológica	27
<hr/>	
6. Cuestionario de valoración del estado emocional del personal	28
<hr/>	



Introducción

La crisis sanitaria que estamos viviendo, tan excepcional, insólita e incluso casi inédita, si no fuese porque existen precedentes de epidemias anteriores, ha provocado diferentes emociones en la sociedad, aunque si una ha predominado sobre las demás ésta ha sido el miedo.

Miedo que sigue vigente en la situación de desescalada en la que nos encontramos, ya que la inseguridad sobre la aparición de nuevos brotes, la fecha en la que dispondremos de una vacuna, y los problemas económicos que están empezando a aflorar sigue generando estados de estrés y ansiedad en las personas.

Y es que, además, tenemos muestras que la propia enfermedad, la incertidumbre, las semanas de teletrabajo o las restricciones de movilidad han repercutido negativamente en los trabajadores, tanto física como psicológicamente.

Por ello, desde el momento en el que el Gobierno fijó las fases de la desescalada y autorizó la asistencia al lugar de trabajo, muchas empresas empezaron a organizar la vuelta a la “nueva normalidad”, lo que ha supuesto establecer nuevos procedimientos y formas de trabajo que también pueden provocar incertidumbre, desconcierto, miedo y ansiedad.

En este momento, los trabajadores nos hemos enfrentado a la vuelta a la empresa tras meses de trabajo en remoto, en el mejor de los casos, con un alto nivel de estrés por sacar adelante las tareas mientras se abordan los deberes escolares de los hijos, con miedo por la evolución de la pandemia y los rebrotes, con la incertidumbre de perder el trabajo, etc. Esta situación de ansiedad no se puede sostener durante un tiempo demasiado prolongado.

Esta vuelta al trabajo está caracterizada por tres elementos que configuran el miedo y la ansiedad de la reincorporación:

- La sensación de pérdida de control. De estar en una situación de seguridad donde tenemos el control absoluto (nuestro hogar), tenemos que pasar a un entorno que no controlamos como es el laboral, y para acceder a él debemos salir al exterior, que es donde está la enfermedad.
- Responsabilidad propia de las decisiones. Ahora somos nosotros los responsables de las decisiones sobre la protección frente a la pandemia. Hasta ahora lo habían sido las autoridades.
- Tenemos la percepción de estar bajo una situación contradictoria. Por un lado podemos salir y realizar todas nuestras actividades, pero al mismo tiempo debemos hacerlo con el máximo de precauciones para evitar el contagio.

Por tanto, más allá del reto de adecuar los espacios de trabajo, disponer de los medios adecuados para la protección del personal y organizar la incorporación escalonada de la plantilla para mantener la distancia social, las empresas deben abordar cómo recuperar el bienestar de los empleados.

Con esta finalidad, en Asepeyo hemos considerado de interés desarrollar una guía que oriente a las empresas sobre cómo abordar la gestión psicológica de los trabajadores en su reincorporación al trabajo a través del análisis de los riesgos psicosociales que pueden estar presentes en los lugares de trabajo.

Analizar lo que ha ocurrido durante el confinamiento, y los sentimientos y emociones de los trabajadores en su reincorporación a la actividad laboral, permitirá contrarrestar el miedo y gestionar esta situación con eficacia, evitando que se extienda y pueda suponer un problema añadido a la situación sanitaria actual.

En esta guía encontraremos algunas de las principales consecuencias que esta situación de pandemia y el confinamiento pueden haber generado en los trabajadores y que pueden manifestarse en la vuelta al trabajo. En segundo lugar, cómo estas consecuencias interactúan con los riesgos psicosociales y en tercer

lugar una guía de buenas prácticas, de recomendaciones de cómo debe actuar la empresa para gestionarlos adecuadamente y conseguir el mayor bienestar posible de los trabajadores.

Además, se incluyen también unos consejos para gestionar las emociones individualmente y, por último, un cuestionario para valorar el estado emocional de los trabajadores en la reincorporación al trabajo.

Desde Asepeyo nos hemos querido sumar a los programas de apoyo que desarrollan las empresas para sus trabajadores, ayudándolas a realizar su gestión psicológica y aportar una serie de recomendaciones que ayuden a mejorar el bienestar emocional de los trabajadores en el actual escenario.

Las empresas deben seguir las recomendaciones y medidas de prevención que determinen las autoridades sanitarias en cada momento, y para gestionar el ambiente psicosocial les facilitamos la presente guía que se ha elaborado junto a una serie de materiales, como el cuestionario de valoración del estado emocional del personal en la reincorporación al trabajo y un decálogo de buenas prácticas para gestionar los riesgos psicosociales.

Todo ello con el ánimo de que las empresas dispongan de herramientas para controlar el miedo, el nerviosismo, la agitación o la tensión, que todavía nos atenaza.

1. Consecuencias emocionales de la vuelta al trabajo

Según un estudio realizado por la UNED, un 33 % de los españoles ha sufrido de ansiedad generalizada y un 20 % ha padecido depresión durante el confinamiento.

Sin duda, el fin último del bienestar en una empresa debe ser que los empleados se encuentren bien mentalmente, por lo que este es, seguramente, junto a las medidas de protección, uno de los aspectos que más deben cuidar las empresas en la búsqueda de la “nueva normalidad”. Por eso, es imprescindible que las compañías le presten especial atención y se haga un seguimiento del estado de ánimo de los empleados.

Lo primero que hay que destacar es que todas las consecuencias que podemos experimentar son normales debido a la situación que estamos viviendo. Hay una enfermedad que está matando a miles de personas y, por lo tanto, está completamente justificado experimentar cualquiera de las reacciones que veremos a continuación. Por ello, hay que dotar de un sentido de normalidad a todas y cada una de estas reacciones.

Por supuesto, esto no significa que en función de las circunstancias no puedan convertirse en altamente patológicas, ya que eso dependerá de la vivencia que cada uno pueda haber tenido.

Por todo esto, es importante que las empresas conozcan, aunque sea mínimamente, qué consecuencias pueden experimentar los trabajadores a la vuelta al trabajo, después del período de confinamiento, para así comprenderlas mejor y poder desarrollar acciones que mejoren su bienestar.

Al final la vuelta al trabajo no es nada negativo en sí mismo; de hecho es todo lo contrario. Constituye un elemento positivo de retorno a la “normalidad” y de dejar atrás el confinamiento, de poner en marcha de nuevo toda la maquinaria económica, del reencuentro con los compañeros de trabajo (eso sí, a distancia y con mascarilla), de salir de la reclusión y visitar nuevos entornos, etc. Todo esto es un elemento clave que contribuye al bienestar psicológico de las personas y que también debe tenerse en consideración.

Miedo

El miedo es una emoción básica y primaria caracterizada por una intensa sensación desagradable provocada por la percepción de un peligro que activa nuestra capacidad para reaccionar ante situaciones amenazantes. Por tanto, es un mecanismo adaptativo para la supervivencia, cuyo principal objetivo es mantenernos a salvo.

Todos hemos sentido la sensación paralizante que produce el miedo, pues es una emoción normal y natural en todos los animales, incluidos los seres humanos. Por tanto, es importante que nadie se sienta mal por tener miedo en esta situación de pandemia; es normal. El miedo al contagio, el miedo a las consecuencias laborales, el miedo a las consecuencias económicas, el miedo al estado de la empresa, son miedos aceptables y lógicos en este momento de máxima incertidumbre.

Sin embargo, el miedo puede convertirse en un obstáculo cuando éste es disfuncional de manera que nos impide desarrollarnos plenamente, limita nuestras acciones y nos mantiene bloqueados.

Este tipo de miedo es el que actúa generando dudas, a veces obsesivas, haciendo que nos centremos en los aspectos negativos de nuestro desempeño o afectando a nuestra autoestima. En este momento el miedo al contagio supone uno de los principales miedos disfuncionales, sobre todo si en el puesto de trabajo están garantizadas las medidas preventivas adecuadas para prevenirlo.

Aunque no podemos (ni debemos) eliminar el miedo de nuestra vida, sí podemos aprender a convivir con el miedo, a manejarlo y a evitar que nos bloquee o paralice. Debemos aprender a utilizarlo a nuestro favor.

Una excelente estrategia para combatir el miedo a nivel organizativo es a través de una buena comunicación. Posteriormente profundizaremos en este aspecto.

Ansiedad

Empecemos diferenciando miedo de ansiedad. Mientras en el miedo el sujeto conoce el objeto externo y delimitado que le amenaza preparándose para responder, en el caso de la ansiedad el sujeto desconoce el objeto, siendo la amenaza interna y existiendo una dificultad en la elaboración de la respuesta. El miedo solo se manifiesta ante estímulos presentes; la ansiedad se relaciona con la anticipación de peligros futuros, indefinibles e imprevisibles.

La ansiedad consiste en un estado de malestar psicofísico caracterizado por una sensación de agitación, inquietud, intranquilidad e inseguridad debido a la anticipación del peligro, lo que se interpreta como una amenaza inminente y de causa indefinida. La diferencia básica entre la ansiedad normal y la patológica es que esta última se basa en una valoración irreal o distorsionada de la amenaza.

La característica más llamativa de la ansiedad es su carácter anticipatorio; es decir, posee la capacidad de prever o señalar el peligro o amenaza para el propio individuo ante posibles daños. Sin embargo, si la ansiedad supera la normalidad en cuanto a los parámetros de intensidad, frecuencia o duración, o bien se relaciona con estímulos no amenazantes para el organismo, provoca manifestaciones patológicas en el individuo, tanto a nivel emocional como funcional.

En definitiva, la ansiedad se refiere a una respuesta a un peligro indefinido, confuso o imaginario; se caracteriza por la tirantez, inquietud y un sentido de desamparo. El individuo ansioso anticipa una desgracia, dando como resultado ciertas manifestaciones como: sudoración, tensión muscular, quejidos, pulso acelerado, respiración entrecortada e indigestión, entre otras.

La clave es que la respuesta emocional de la persona sea desproporcionada en relación a la situación, que sea evocada en ausencia de algún peligro ostensible y presente; además, el individuo puede quedar paralizado por un sentimiento de desamparo o se muestra incapaz de realizar conductas adaptativas a la situación.

Esta respuesta emocional se divide en tres tipos de respuestas, las cuales incluyen aspectos cognitivos, fisiológicos y conductuales (pensamientos negativos, palpitations y conductas de evitación).

Tristeza - Depresión

La tristeza es otra de las emociones básicas que se traduce en una reacción ante una pérdida o situación adversa por la que nos vemos superados, en la que suele interpretarse la realidad de un modo más negativo, con comportamientos apáticos y con falta de actividad (sin ganas de hacer nada) y con tendencia a recordar situaciones tristes del pasado.

La tristeza es un estado mental pasajero; sin embargo, si ésta se prolonga en el tiempo (durante varios meses) puede conducir a que la persona empiece a desarrollar un cuadro depresivo.

En nuestro país, la depresión es la enfermedad mental más prevalente, con alrededor de tres millones de personas diagnosticadas. La depresión se puede describir como el hecho de sentirse triste, melancólico, infeliz, abatido o derrumbado. La mayoría de nosotros se ha sentido de esta manera alguna vez durante períodos cortos y por un motivo identificado.

Es un trastorno mental del estado anímico (Transtorno Depresivo Mayor) caracterizado por un bajo estado de ánimo y tristeza persistentes, limitada autoestima y sentimientos de culpa. Además, también puede mostrar pérdida de interés y placer en actividades habituales, trastornos del sueño y la alimentación, etc. En los casos más graves, este cuadro se acompaña de ideación suicida e intentos de suicidio.

Es importante mencionar que no es lo mismo tener una depresión (TDM), como cuadro clínico, que experimentar síntomas depresivos (síntomas de tristeza), que será lo que probablemente encontraremos en la mayoría de casos en la salida del período de confinamiento. Para recibir un diagnóstico de depresión, los síntomas deben estar presentes la mayor parte del día, casi todos los días y durante, por lo menos, dos semanas.

Algunos síntomas depresivos más comunes son:

- Estado de ánimo irritable o bajo
- Sentimientos persistentes de tristeza, pesimismo o falta de esperanza
- Sentimientos de culpabilidad, inutilidad o impotencia
- Pérdida de interés o placer en las actividades diarias y de ocio
- Pérdida de energía, fatiga o sensación de que está más lento
- Dificultad para concentrarse, recordar o tomar decisiones
- Dificultad para conciliar el sueño o exceso de sueño

Por tanto, presentar alguno de estos síntomas tras este período puede considerarse como posible, sobre todo teniendo en cuenta las situaciones de duelo no resuelto por la muerte de familiares, que ha sucedido en numerosas ocasiones. En estos casos se deberá ser especialmente cuidadosos al hacer la valoración.

A su vez, la depresión puede generar más estrés y disfunción, y empeorar la situación vital de la persona afectada y, por consiguiente, la propia depresión.

Estrés / Burn out

El estrés es una reacción del organismo en la que entran en juego diversos mecanismos de defensa para hacer frente a una situación que se percibe como una amenaza. Ésta se caracteriza por la percepción de falta de recursos para afrontarla.

Ante la amenaza, el organismo reacciona liberando una serie de hormonas (adrenalina y cortisol) que permiten enfrentarse a ella. La respuesta de estrés permite adaptarnos (luchando o huyendo) frente a una expectativa de peligro.

Es decir, en sí mismo el estrés no es ninguna enfermedad sino una respuesta adaptativa del organismo. El problema aparece cuando la respuesta de lucha o huida no es adecuada al estímulo. De ahí, pueden derivarse trastornos psíquicos, físicos y conductuales.

Es una respuesta fisiológica, psicológica y de comportamiento de un individuo asociada a su percepción negativa de falta de recursos para afrontar las demandas de forma equilibrada con su desarrollo personal. Cuando trasladamos la respuesta de estrés al entorno laboral, si las demandas son altas y los recursos y capacidades de la persona son escasas, se produce el impacto negativo.

La respuesta de estrés será negativa cuando la persona interpreta que las consecuencias de la situación serán desfavorables para sus intereses. La interacción que se establezca entre el individuo, su entorno y los recursos de los que dispone la persona determinarán un mejor o peor abordaje ante estas situaciones.

Cualquier estímulo capaz de generar una respuesta de estrés en el individuo puede considerarse como un estresor. Por tanto, existen estresores en todos los ámbitos de la persona: familiar, social, personal y laboral, siendo uno de los más significativos el laboral.

En este momento la respuesta de estrés viene determinada por la sensación de no tener los suficientes recursos, herramientas, medios, etc. para abordar la situación de pandemia adecuadamente, además de aspectos organizativos provocados por el coronavirus como: aumento de la carga de trabajo, incertidumbre sobre la estabilidad laboral, tiempos de trabajo, cambio de las relaciones personales en el trabajo, etc.

Por otro lado el burn out es un síndrome de fatiga emocional crónica caracterizado por tres dimensiones fundamentales, como son el agotamiento emocional, la despersonalización y la falta de realización personal, que se manifiesta entre los profesionales en el ejercicio de su actividad, predominando en aquellas profesiones en las que se trabaja en contacto directo con usuarios de un servicio.

Es evidente que los trabajadores más afectados por esta problemática serán, en primer lugar, el personal sanitario sometido a niveles de presión extremos y, en segundo lugar, los “trabajadores esenciales” que han facilitado la vida al resto de la población durante la dura etapa del confinamiento. Sirvan estas líneas para mostrar nuestro agradecimiento a todos ellos.

Trastorno de Estrés Post Traumático (sobre todo sanitarios y personas en duelo)

El trastorno por estrés postraumático (TEPT) es una enfermedad psiquiátrica que puede presentarse después de un evento traumático y se caracteriza por la percepción de existencia de amenaza de lesión o de muerte para la persona misma o para alguien más. Se rompe la sensación de cierta invulnerabilidad que todo ser humano necesita para desenvolverse en el mundo.

El TEPT puede empezar después de un acontecimiento traumático, que es aquel en el que nos vemos en peligro, en el que hay una amenaza para nuestra vida o en el que vemos cómo otras personas mueren o sufren heridas. El TEPT puede iniciarse incluso tras conocer una lesión inesperada o la muerte violenta de un familiar o de un amigo cercano.

El TEPT se caracteriza por una serie de síntomas característicos que siguen a la experiencia directa, observación o conocimiento de un suceso o sucesos extremadamente traumáticos a los que la persona respondió con miedo, impotencia u horror intensos. Se requiere, por tanto, no sólo cierto tipo de sucesos, sino también cierto tipo de respuestas.

Los síntomas incluyen:

- Reexperimentación persistente del evento traumático. La persona puede encontrarse reviviendo el suceso una y otra vez (emociones y sensaciones físicas del suceso). Esto puede ocurrir en forma de "flashback" por el día o como pesadillas durante el sueño.
- Evitación y embotamiento persistente de los estímulos asociados con el trauma (lugares, personas, etc.) y la disminución de la capacidad general de reacción (reducción del interés en actividades significativas, incapacidad para relacionarse).
- Estado de activación aumentada. La persona se encuentra alerta todo el tiempo, como si estuviera buscando el peligro. No puede relajarse (dificultades para conciliar o mantener el sueño).
- Sentimientos de frustración, cólera o ira.
- Sentimientos de indefensión, aislamiento, vulnerabilidad y culpabilidad.
- Sintomatología física asociada a estrés (trastornos de sueño, del apetito, adicciones, etc.).

Es fundamental comprender que experimentar alguna de estas consecuencias entra dentro de la normalidad debido al escenario en el que ahora mismo estamos inmersos, por lo que puede que algunos trabajadores las tengan al volver al trabajo.

Satisfacción

La satisfacción es un sentimiento de bienestar o placer que se tiene cuando se ha colmado un deseo o cubierto una necesidad.

Afortunadamente no todo van a ser consecuencias negativas, ya que la vuelta al trabajo también supone para un gran número de personas, una gran satisfacción y alegría: o sea ver colmado un deseo o cubierta una necesidad, en este caso la necesidad de ir al trabajo. El propio hecho de volver al trabajo constituye una de las grandes señales de “normalidad”, el abandono del confinamiento y las dificultades añadidas que éste ha traído consigo (hacer de padres, maestros, trabajadores, cuidadores... y todo al mismo tiempo).

La vuelta al trabajo supondrá, en no pocos casos, tener al personal motivado, con las ideas renovadas, con nuevos propósitos, con actitudes positivas y dispuesto a afrontar los nuevos retos que se plantean en la nueva organización del trabajo.

Es una gran oportunidad de aprovechar este positivismo y las ganas de volver de muchos trabajadores, que han vivido el confinamiento como un “vía crucis” y que ahora experimentan la agradable sensación de la reincorporación, para que éstos sirvan de correa de transmisión y distribuyan esas emociones positivas al resto de la plantilla.



2. Riesgos psicosociales de la vuelta al trabajo

Los riesgos psicosociales ya venían siendo un problema importante en nuestro entorno laboral. Esto lo demuestran los siguientes datos.

El 28 % de los trabajadores europeos (56 millones) afirma estar expuesto a riesgos psicosociales que afectan a su bienestar mental.

El estrés laboral es el segundo problema de salud relacionado con el trabajo más frecuente en Europa y entre el 50 y el 60 % de todos los días de trabajo perdidos se pueden atribuir al estrés laboral.

El 14 % de los trabajadores europeos afirman haber sufrido conductas violentas en el trabajo.

La mitad de las bajas laborales en Europa están provocadas por el estrés, lo que causa a la economía europea unas pérdidas de más de 136.000 millones de euros anuales (entre el 2,6 % y el 3,8 % del PIB).

Si los riesgos psicosociales ya eran relevantes, ahora con los entornos de trabajo adaptándose a la "nueva normalidad", a marchas forzadas, es bastante probable que estos riesgos se incrementen de forma exponencial, entre otras razones por las nuevas formas de organizar el trabajo, el incremento de cargas de trabajo, los procesos de reestructuración y ajuste de plantilla, la nueva distribución de tiempos de trabajo, etc.

Vamos a ver, a continuación, cada uno de los factores de riesgo psicosocial y cuál puede ser el impacto que produzcan en las empresas a raíz de la nueva realidad organizativa derivada de la pandemia.

Contenido del Trabajo

La problemática proviene de la falta de variedad o ciclos de trabajo cortos, trabajo fragmentado o sin sentido, subutilización de habilidades, alta incertidumbre, exposición continua a las personas a través del trabajo.

Este factor tiene que ver tanto con algunos aspectos del diseño de la tarea (la cual define las exigencias de la misma y su forma de ejecución), como con el significado que tiene para quien la realiza, manteniendo ambas cuestiones una relación directa entre sí.

En muchas empresas será necesario modificar procedimientos, aspectos del diseño de la tarea, aspectos organizativos que pueden generar incertidumbre y desconcierto entre los trabajadores. Será necesario establecer procesos de comunicación, formación e información para trasladar adecuadamente y sin ambigüedades todos los procesos que sean susceptibles de ser cambiados y, por supuesto, otorgarles el nivel de significación, ajustándolos a las habilidades del personal sujeto a los cambios.

Carga y ritmo de trabajo

Sobrecarga de trabajo o muy poco trabajo, ritmo de la máquina, altos niveles de presión de tiempo, sujeto a plazos continuamente.

Este factor tiene que ver con los aspectos que definen tanto la cantidad de trabajo como los aspectos cualitativos del mismo, así como con el ritmo de trabajo y sus condicionantes y con cuestiones como los niveles atencionales requeridos para la ejecución de las tareas.

En numerosas empresas, en este momento, y después de casi tres meses de cierre, será necesario aumentar las cargas y ritmos de trabajo para poder alcanzar los estándares de producción y beneficios de antes del estado de alarma. Siendo esto lógico, no debemos olvidar que los trabajadores han estado sometidos a altos niveles de estrés y ansiedad, lo cual puede favorecer estados de fatiga, tanto física como mental y, por tanto, algunas dificultades en obtener el rendimiento esperado.

Por ello, es conveniente repartir adecuadamente las cargas de trabajo entre los trabajadores en caso de que haya sido necesario reorganizar los puestos de trabajo, pudiéndose dar la situación que algunos puestos tengan un elevado volumen de trabajo mientras que otros tengan escasez de tareas a realizar. Por supuesto, no ha de cometerse el error de creer que el ritmo de trabajo debe ser mayor del habitual para recuperar el tiempo perdido.

Demandas psicológicas

Las demandas psicológicas se refieren a la naturaleza de las distintas exigencias a las que se ha de hacer frente en el trabajo. Tales demandas suelen ser de naturaleza cognitiva y de naturaleza emocional.

Las exigencias cognitivas se definen según el grado de movilización y de esfuerzo intelectual al que debe hacer frente el trabajador en el desempeño de sus tareas (procesamiento de información del entorno o del sistema de trabajo a partir de conocimientos previos, actividades de memorización y recuperación de información de la memoria, de razonamiento y búsqueda de soluciones, etc.).

Se producen exigencias emocionales en aquellas situaciones en las que el desempeño de la tarea conlleva un esfuerzo que afecta a las emociones que el trabajador puede sentir. Con carácter general, tal esfuerzo va dirigido a reprimir los sentimientos o emociones y a mantener la compostura para dar respuesta a las demandas del trabajo, por ejemplo, en el caso de trato con pacientes, clientes, etc.

El esfuerzo de ocultación de emociones puede también, en ocasiones, ser realizado dentro del propio entorno de trabajo; hacia los superiores, subordinados, etc. Las exigencias emocionales pueden derivarse también del nivel de implicación y compromiso con las situaciones emocionales que se derivan de las relaciones interpersonales que se producen en el trabajo y, de forma especial, de trabajos en que tal relación tiene un componente emocional importante (personal sanitario, docentes, servicios sociales, etc.).

En estos casos la afectación del período de confinamiento es evidente. Desde el punto de vista cognitivo se pueden presentar manifestaciones de desorientación espacio temporal, falta de concentración y atención, además de fallos de memoria o de razonamiento, ya que el miedo y la ansiedad debidos a la situación vivida pueden provocar la merma de algunas habilidades cognitivas como las mencionadas.

Por otro lado, es palpable que hemos contemplado durante toda la pandemia a determinados grupos de trabajadores (esenciales y especialmente al colectivo de sanitarios) que han estado sometidos permanentemente a exigencias de tipo emocional, teniendo que enfrentarse día a día con la enfermedad y la muerte. Estos, evidentemente, son casos extremos, pero debemos tener en cuenta también el aspecto emocional de las personas que han perdido familiares durante este período y que no han podido gestionar el duelo adecuadamente.

Tiempo de trabajo

Trabajo por turnos, turnos nocturnos, horarios de trabajo flexibles, horarios impredecibles, excesivamente largos o horas intempestivas.

Este factor hace referencia a la dimensión temporal del trabajo, que incluye cuestiones como la cantidad de tiempo trabajado, distribución, descansos entre jornadas y pausas en el trabajo, horarios atípicos, etc. La organización del tiempo de trabajo mantiene una relación directa con ciertos desórdenes fisiológicos (la fatiga o los derivados del trabajo a turnos y nocturno), y puede afectar también a áreas de la vida privada del trabajador cuando dificulta la conciliación del tiempo de trabajo con los tiempos de la organización familiar y social.

Uno de los factores más comprometidos por la pandemia ha sido, sin lugar a dudas, la organización del tiempo de trabajo. El coronavirus ha obligado a las empresas a modificar aspectos esenciales de los

horarios de trabajo al tener que realizar adaptaciones de jornada, modificación en los turnos para minimizar las horas de presencia y garantizar las distancias de seguridad.

Esta situación ha propiciado que las empresas establezcan programas de flexibilidad horaria en las entradas y salidas para evitar aglomeraciones de personal, así como la irrupción del trabajo a distancia (teletrabajo), factor clave en la flexibilidad.

Participación y control sobre la tarea

Este factor hace alusión a la capacidad y posibilidad que el trabajador tiene para participar en la toma de decisiones sobre distintos aspectos del desempeño y organización del trabajo, de forma que pueda ejercer sobre ellos un cierto grado de control y autonomía.

Se refiere a aspectos como la baja participación en la toma de decisiones, la falta de control sobre la carga de trabajo, el ritmo, los turnos trabajados, etc.

La autonomía en la toma de decisiones y el control son cuestiones muy importantes en el diseño de tareas y organización del trabajo. Las experiencias de bajo control en el trabajo (baja autonomía de decisión) se han asociado, en muchas ocasiones, con experiencias de ansiedad, depresión, estrés y otros daños.

El control sobre la tarea es el margen de autonomía en el día a día del trabajo en general, y también, particularmente, en relación a las tareas a realizar (el qué) y en la forma de desarrollarlo (el cómo). Tiene que ver con la participación que cada trabajador y trabajadora tiene en las decisiones sobre estos aspectos fundamentales de su trabajo cotidiano.

La sensación de pérdida de control producida por la no disponibilidad de recursos ni herramientas para gestionar la situación ha sido uno de los aspectos clave en la generación del miedo y ansiedad.

Es un factor fundamental en la “nueva normalidad”. La participación activa de los trabajadores en las decisiones de la empresa que les afecten será un factor clave para conseguir empleados motivados y comprometidos, facilitando el nivel de control necesario que permitirá disminuir el miedo y ansiedad asociados a la incertidumbre provocada por la pandemia.

Calidad de liderazgo

Se refiere a las características que tiene la gestión de equipos humanos que realizan los mandos inmediatos. Esta dimensión está muy relacionada con la dimensión de apoyo social de superiores.

Tiene que ver con los principios y procedimientos de gestión de personal y la capacitación y tiempo de los mandos para aplicarlos.

Si el anterior es un factor clave, éste no lo es menos. El papel de los mandos va a ser crucial en la reincorporación al trabajo del personal de las empresas. Los mandos deberán orientar su liderazgo más hacia las personas que a las tareas, por lo menos en estos tiempos iniciales, y será imprescindible dotarlos de habilidades, a través de la formación correspondiente, para gestionar personas (saber tratar las emociones, miedos, dialogar con sus equipos, comprobar cómo se encuentran y reconocer las señales de angustia, etc.), reconocer sus esfuerzos y dar confianza, cercanía y proximidad.

Los mandos tienen la misión de liderar transmitiendo compromiso, que el trabajador deberá asumir como propio, a través de mensajes claros, directos y sencillos buscando, además, el correspondiente feedback.

Relaciones interpersonales en el trabajo / Apoyo social

Aislamiento social o físico, malas relaciones con los superiores, conflicto interpersonal, falta de apoyo social, acoso, intimidación, violencia de terceros.

Este factor se refiere a aquellos aspectos de las condiciones de trabajo que se derivan de las relaciones que se establecen entre las personas en el entorno laboral. El concepto de “apoyo social” como moderador del estrés se deriva de forma directa de estas relaciones. Las relaciones interpersonales pueden proyectarse dentro de la organización (entre compañeros, con mandos o subordinados) o hacia afuera (clientes, proveedores) y pueden ser origen de situaciones conflictivas de distinta naturaleza.

Después del confinamiento se ha establecido, por nuestra seguridad, una nueva forma de relaciones sociales en las que impera la distancia y el “no contacto”, algo que es difícil para la cultura mediterránea acostumbrada al intercambio de apretones de manos y abrazos para saludarse.

Sin embargo, distancia física no tiene por que ser distancia emocional-social; es decir, las relaciones interpersonales en el trabajo siguen siendo fundamentales, más si cabe en estos momentos en los que compartir los problemas y los miedos puede ayudar a superarlos.

Estas nuevas relaciones pueden favorecer nuevos sistemas de apoyo social en los equipos y organizaciones, y también la aparición de nuevos modelos de conflicto en las mismas para los que tendremos que estar preparados. El largo período de falta de comunicación entre compañeros ha podido generar un mayor número de malentendidos y, por consiguiente, generar conflictos.

Hay que evitar la estigmatización de las personas que hayan pasado la enfermedad en su vuelta al trabajo por parte del resto de personal de la empresa debido a la fobia social generada por el miedo al contagio.

Rol en la organización

Ambigüedad de roles, conflicto de roles y responsabilidad para las personas.

Este factor engloba todas aquellas cuestiones relacionadas con la definición de funciones, responsabilidades y objetivos de los puestos de trabajo, así como las relaciones funcionales con otras unidades de la organización, es decir, con la definición de cometidos de cada puesto.

Está claro que en algunas ocasiones será necesaria la reorganización de los puestos de trabajo en las empresas, y por tanto, se producirán también cambios en los roles y funciones de los trabajadores.

Es el momento de especificar claramente cuáles son las tareas, cuáles son las funciones y cuáles son los roles que debe desempeñar cada uno de los trabajadores de la empresa. Y deberá hacerse a través de mensajes claros, sencillos y directos donde no haya lugar a dudas sobre las responsabilidades encomendadas y se eviten las indefiniciones y ambigüedades.

En este cometido el papel de los mandos, también, será crucial.

Desarrollo profesional / Interés por el trabajador / Compensación

Estancamiento e incertidumbre profesional, sub-promoción o sobre-promoción, mal salario, trabajo inseguro, bajo valor social para trabajar.

Este factor recoge aquellas cuestiones que afectan a la posición de un trabajador respecto a su organización en términos de pertenencia a la misma, crecimiento, oportunidades dentro de la misma y también a la consideración de equidad entre lo que el trabajador aporta y lo que recibe de su organización. Cuestiones como la ausencia de desarrollo profesional, inseguridad contractual o inadecuado equilibrio entre lo aportado por el trabajador y la compensación que por ello obtiene son fuentes importantes de estrés.

Este es el momento de mostrar el interés por el trabajador, planificando su desarrollo profesional a través de programas de información y formación sobre su puesto de trabajo o futuros puestos que pueda alcanzar.

También es la ocasión para fomentar el salario emocional. Es un concepto asociado a la retribución de un empleado en la que se incluyen cuestiones de carácter no económico, cuyo fin es satisfacer las necesidades personales, familiares y profesionales del trabajador, mejorando la calidad de vida del mismo y fomentando la conciliación laboral.

Este tipo de retribución actúa como “factor motivador” y mejora la opinión que los trabajadores tienen de la empresa. No se trata de recibir una mayor cantidad de dinero, sino de recibir prestaciones que el trabajador pueda entender como beneficios más valiosos que una subida de sueldo.

Cultura organizacional y funciones / Inseguridad sobre el empleo

Mala comunicación, bajos niveles de apoyo para la resolución de problemas y desarrollo personal, falta de definición o acuerdo sobre los objetivos de la organización.

Es la preocupación por el futuro en relación a la ocupación, y tiene que ver con la estabilidad del empleo y las posibilidades de empleabilidad (o de encontrar otro empleo equivalente al actual en el caso de perder éste) en el mercado laboral de residencia.

Puede vivirse de forma distinta según el momento vital o las responsabilidades familiares de cada trabajador o trabajadora.

La pandemia, está claro, que está generando una gran inseguridad en las condiciones de trabajo: recesión económica, cierres de empresas, ERTES, reestructuraciones, despidos, etc., que provocan gran incertidumbre y malestar. En estas situaciones se generan rumores entre la plantilla y todo el mundo se pregunta si él será el siguiente.

Es fundamental establecer una comunicación clara, transparente y honesta sobre la situación de la empresa y qué medidas se van a tomar para gestionarla. La incertidumbre es peor que poder contemplar un horizonte donde realizar algún tipo de actuación.

Conflicto trabajo-casa

Demandas conflictivas de trabajo y hogar, poco apoyo en el hogar, problemas relacionados con la doble presencia.

Son las exigencias sincrónicas, simultáneas, del ámbito laboral y del ámbito doméstico - familiar. Son altas cuando las exigencias laborales interfieren con las familiares.

En el ámbito laboral tiene que ver con las exigencias cuantitativas, la ordenación, duración, alargamiento o modificación de la jornada de trabajo y también con el nivel de autonomía sobre ésta, por ejemplo, con horarios o días laborables incompatibles con el trabajo de cuidado de las personas o la vida social.

Aunque el trabajo a distancia (teletrabajo) es una excelente medida que facilita la conciliación en condiciones normales, el que se ha desarrollado hasta ahora ha sido con una serie de condicionantes que lo han hecho bastante estresante en algunos casos. Compartir espacios con otras personas, asumir la sobrecarga derivada del cierre de las escuelas, los servicios de atención domiciliaria, los trabajadores domésticos, etc. ha generado, en vez de reducir, un aumento de la doble presencia.

Además, este teletrabajo también tiene sus riesgos, ya que puede generar falta de relación con los compañeros/as, aislamiento social, alargamientos de jornada, etc.

Por ello, habrá que buscar fórmulas que fomenten una verdadera conciliación empezando por reconocer que las demandas de la vida personal y laboral impactan sobre la productividad y, por lo tanto, realizar ajustes teniendo en cuenta la opinión de los trabajadores.

Entorno y equipo de trabajo

Inadecuada disponibilidad, falta de adecuación o mantenimiento del equipo; medio ambiente pobre con malas condiciones tales como; falta de espacio, poca iluminación, ruido excesivo.

Ofrecer un entorno laboral seguro y agradable, además de una obligación de las empresas, es vital para contribuir al bienestar del personal. Establecer la distancia de seguridad, utilización de mascarillas, guantes y gel hidroalcohólico, y asegurar una desinfección diaria de las instalaciones, son acciones imprescindibles para ese bienestar.

Proporcionar la sensación de seguridad a través de tomar todas las medidas de protección frente al coronavirus conseguirá dos resultados. Por un lado, los trabajadores estarán seguros y podrán desarrollar su trabajo con normalidad, y por otro, y no menos importante, la empresa transmitirá un mensaje de preocupación por el bienestar, lo que facilitará la motivación y el compromiso del personal.

No debemos olvidar, en ningún caso, las medidas de prevención y protección contra los accidentes laborales, ya que esta pandemia también sigue presente en los puestos de trabajo. La adopción de medidas frente al coronavirus puede relajar el cumplimiento de las “otras” medidas de seguridad y ocasionar lesiones relacionadas con el trabajo.

Persona (Factor Humano)

En Asepeyo hemos desarrollado un enfoque en el que contemplamos a la persona, es decir, el factor humano como un factor psicosocial más a tener en cuenta en la organización del trabajo.

Este enfoque consiste en poner el factor humano como elemento clave en la prevención de los riesgos psicosociales. Se concibe a la persona con sus distintos comportamientos, es decir el factor humano, como un factor psicosocial más en el entorno laboral, de modo que puede aportar tanto aspectos positivos (motivación, actitudes adecuadas, habilidades y capacidades, etc.) como negativos (adicciones, trastornos psicológicos, actitudes negativas, etc.).

Ahora más que nunca, este planteamiento es necesario desarrollarlo a través de diferentes aspectos, como la adecuada gestión de la energía emocional, la prevención del alcohol y las drogas en el trabajo, la organización de los trabajadores que siguen en teletrabajo, etc. Por ello desde el portal de prevención de Asepeyo (<https://prevencion.asepeyo.es/>) ponemos a disposición de las empresas distintos recursos y herramientas para gestionar este factor.

3. Buenas prácticas para la vuelta al trabajo

Para conseguir una adecuada gestión de la reincorporación al trabajo del personal de las empresas puede establecerse un programa de bienestar que abarque los distintos ámbitos de la vuelta al trabajo.

- Bienestar emocional. Con programas de ayuda psicológica que gestionen los miedos y ansiedades de los trabajadores.
- Bienestar físico. Gestionando la promoción de hábitos saludables en la empresa.
- Bienestar social. Fomentando las relaciones personales y la conciliación de la vida laboral-personal/familiar.
- Bienestar intelectual (cognitivo). Proporcionando la formación e información adecuadas y con la utilización de las nuevas tecnologías.
- Bienestar laboral. Tomando todas las medidas de prevención y protección frente a la Covid-19.

Vamos a desarrollar cada uno de estos aspectos a partir de un decálogo de buenas prácticas para que las empresas puedan gestionar de forma adecuada el bienestar psicológico y emocional de los trabajadores en su reincorporación al trabajo.

Por supuesto, no pretende ser exhaustivo, ya que habrá muchas otras estrategias para conseguir ese objetivo, sin embargo consideramos que estas son las más relevantes y no pueden faltar en un planteamiento empresarial de ayuda psicológica.

1. COMUNICAR - El cómo

En este momento, la comunicación es una parte esencial para perder el miedo, facilitar la expresión de cómo nos sentimos, y compartir con los demás nuestras sensaciones genera sensación de calma y confianza. Aunque existan limitaciones en cuanto a los contactos entre personas, sí que debe existir una comunicación, si es posible presencial y, si no, mediante videoconferencias.

Esta comunicación tendrá que ser clara, sencilla, honesta, fiable y transparente. No es el momento de ocultar nada a los trabajadores. Es el momento de manifestar todos los inconvenientes que se podrán encontrar, así como las ventajas de la vuelta al trabajo evitando rumores y especulaciones.

Los trabajadores tendrán información sobre aquellas decisiones que puedan afectar a cambios de relevancia sobre la organización de su trabajo o su entorno laboral y, entre otras cuestiones, sobre los procedimientos de trabajo que se mantienen y las modificaciones sobre la forma habitual de trabajo, sobre las actividades de la empresa o el establecimiento de nuevas medidas preventivas, la situación global de la empresa (nuevos horarios, turnos de trabajo, etc.) y las previsiones económicas y de empleo.

Todo el personal deberá disponer de la información necesaria para afrontar con seguridad el trabajo y para desarrollar su tarea según los procedimientos establecidos de prevención y contención de la crisis sanitaria.

La información se proporcionará por medio de instrucciones claras y sencillas, ya que está demostrado que así transmiten tranquilidad y facilitan su cumplimiento.

La comunicación efectiva puede ser la clave del éxito. Por lo tanto, realizar talleres de comunicación (relaciones personales y habilidades en la comunicación personal) y actividades de retroalimentación, nos va a ayudar a gestionar las emociones y a abordar correctamente los problemas psicosociales. Una escucha activa facilitará que el emisor se sienta comprendido, dejando que los trabajadores expresen sus sentimientos, de forma que la empresa pueda abordar el problema y dar soluciones.

2. FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN

Hay que fomentar, como elemento de mejora de la organización, la participación de los trabajadores en aquellas decisiones que les puedan afectar, ya que esto les hará sentir que tienen el control y, por tanto, perder el miedo.

En la medida de lo posible, intentar que los trabajadores sean partícipes de las decisiones que les van a afectar. El control sobre su propio trabajo y entorno hace menos amenazante la situación.

Los trabajadores deberán cumplir con las disposiciones y resoluciones establecidas por las autoridades sanitarias y laborales, por lo que será a través de sus representantes el camino para hacer llegar aquellas consultas sobre las medidas de prevención implantadas por la empresa en su protocolo o plan de contingencia.

La organización, desde el primer momento, debe analizar los puntos fuertes y sus amenazas. Informar y hacer partícipes a los trabajadores, transmitiéndoles tranquilidad y evitando que predomine la incertidumbre conseguirá atenuar el nivel de miedo y ansiedad.

3. PROMOCIONAR LA SALUD

Mostrar un interés real por la salud de los trabajadores gestionando sus problemas, tanto de bienestar emocional como de la salud física. Esto nos ayudará a tener unos empleados comprometidos y, como resultado, una empresa más productiva.

Preguntarles cómo se sienten y si necesitan algún apoyo. Transmitirles que su salud es importante para la empresa.

Los temas relacionados con la seguridad y salud de los trabajadores como un derecho de información se canalizarán a través de los representantes de los trabajadores, quienes deberán ser informados y consultados sobre las medidas adoptadas. Todo ello con el objetivo de garantizar que los trabajadores estén protegidos ante condiciones de trabajo peligrosas o arriesgadas.

La crisis sanitaria y el confinamiento han provocado no pocos cambios en los hábitos de vida de las personas (dificultades para dormir, mala alimentación, ausencia de actividad física, aumento del consumo de alcohol, tabaco, drogas, etc.) que se están manifestando en problemas de salud física y mental.

Por ello, es importante que las empresas fomenten un estilo de vida saludable, ya que repercute positivamente en el sistema inmunológico, reduce el estrés, la ansiedad, etc.

Una alimentación saludable es sinónimo de bienestar y es importante que las empresas ayuden a mantenerlo durante la desescalada. Además, otro elemento fundamental es el ejercicio físico, que contribuye a rebajar los niveles de estrés.

Será importante formar a los mandos para que sean capaces de identificar cambios en el desempeño de los trabajadores y otros comportamientos y signos que pueden indicar posible alcoholismo o problemas relacionados con las drogas, y así derivarlos a servicios de apoyo y/o salud profesionales que pueden brindarles apoyo.

4. VALORAR

Es fundamental valorar el esfuerzo de los trabajadores, y no sólo a través del salario, sino también a través de otras variables, como puede ser la estabilidad laboral, flexibilidad en los horarios, etc.

Es aconsejable diseñar sistemas de compensación de horas extra y planificar recompensas por su esfuerzo para que les hagan sentir la importancia de su trabajo.

También se ha de procurar establecer medidas que ayuden a mantener un equilibrio entre la vida personal y la profesional.

Mandar mensajes motivadores, dar ánimo, reconocimiento a los trabajadores del esfuerzo que están haciendo. Pensar que el factor humano es esencial para la empresa. Estimular a los profesionales para adaptarse, formarse, impulsando el aprendizaje, y ayudar a adaptarse a las nuevas circunstancias.

Hablar con los trabajadores al inicio de la actividad, en “microreuniones”. Comentar de forma breve algunas cuestiones relevantes y aprovechar para agradecer el esfuerzo que están haciendo.

5. INFORMAR – El qué

Proporcionar información fiable, oficial y con fundamento técnico, ayudará a disminuir la incertidumbre.

Es conveniente estar continuamente informado, ya que la situación epidemiológica provocada por el SARS-CoV-2 obliga a seguir constantemente las recomendaciones dictadas por las autoridades sanitarias, eso sí, procurando huir de la sobreinformación.

Se ha de recurrir siempre a fuentes de información fiables y oficiales, como el Ministerio de Sanidad o la Organización Mundial de la Salud, y limitarnos a revisarlas una vez al día, de esta manera nuestra ansiedad y preocupación se verá disminuida.

Disponer de información fiable hará que la incertidumbre sea menor y, por consiguiente, disminuyan los niveles de ansiedad. Controlar el exceso de información disminuye la pérdida de concentración y las preocupaciones.

La incertidumbre, ansiedad y estrés se han generalizado, por lo que podemos encontrar estos síntomas entre nuestros trabajadores que se están incorporando a su actividad laboral. Estos pueden mitigarse con la transmisión por parte de la empresa de transparencia y veracidad, comunicando e informando a los trabajadores las instrucciones de protección dictadas por la autoridad.

Es primordial informar de forma clara y sencilla sobre las medidas adoptadas por la empresa para responder a la pandemia (distancia de seguridad, lavado de manos, uso de equipos de protección, uso de zonas comunes, etc.). Para ello se pueden utilizar medios de difusión como: vídeos, infografías, mensajes en los móviles, intranet, etc. Es tan importante que las medidas existan, como que los trabajadores tengan la percepción de que existen y además se aplican.

En el Portal de Prevención de Asepeyo, en concreto en el espacio específico sobre el coronavirus, pueden encontrarse algunos de los medios mencionados, además de toda la información referida al SARS-CoV-2.

<https://prevencion.asepeyo.es/coronavirus/>

6. COMPARTIR

En estos momentos de distanciamiento social, se hace necesario habilitar medios de comunicación entre los trabajadores para que puedan intercambiar y compartir sus emociones. El uso de las nuevas tecnologías puede contribuir a facilitar estas comunicaciones.

Las relaciones personales son un elemento muy importante en todos los puestos de trabajo, pero sobre todo en estos momentos en los que es necesario mantener el distanciamiento social. Es por esto que se debe favorecer que se sigan manteniendo esas relaciones interpersonales que antes se realizaban en el office de la empresa, en la zona de las máquinas de café o en las entradas y salidas del centro de trabajo.

Habilitar nuevas zonas de comunicación donde se pueda mantener la distancia de seguridad o disponer de software interno en la empresa con el que los trabajadores puedan verse y hablar, favorecerá un buen clima de trabajo interno donde intercambiar y compartir las vivencias.

7. APOYAR

La empresa puede poner a disposición de los trabajadores de la empresa nuevos beneficios para los trabajadores.

Será necesario elaborar un Plan de Beneficio con diferentes fases detectando inicialmente, mediante los agentes sociales de la empresa o consulta directa a los trabajadores, las necesidades más importantes, valorándolas y, posteriormente, implantar un plan de acción.

Finalmente, se deberán recoger los indicadores de aceptación de las propuestas para, en caso necesario, potenciar aquellos beneficios más reclamados y mejorar los existentes.

Esto se puede plasmar en lo que se denomina Plan de Ayuda al Empleado (PAE).

El PAE consiste en dar un adecuado asesoramiento psicológico, apoyo emocional, valoración, y acompañamiento a los trabajadores para afrontar y prevenir malestares psicológicos cuya causa radica en situaciones laborales y/o personales o familiares. Utiliza diversas técnicas para reconducir las situaciones que generan malestar en los empleados.

Los PAE consisten en poner a disposición de todos los trabajadores una línea telefónica gratuita, abierta las 24 h y 365 días, donde las consultas se atienden por un profesional que a través de la escucha activa proporciona asesoramiento y apoyo emocional para afrontar la situación o conflicto de tipo laboral, personal y/o familiar.

Disponer de un soporte profesional que ofrece apoyo emocional y el aprendizaje de estrategias de afrontamiento, mejora la salud, reduce el absentismo por enfermedad y, por tanto, conduce a un aumento general del rendimiento individual o de un equipo de trabajo y de la productividad.

8. CONCILIAR

En los momentos actuales es cuando se hace más necesario el poder compaginar el trabajo con la vida familiar. Por ello la empresa debe establecer medidas que faciliten la conciliación de la vida laboral y personal.

Entre las medidas principales podemos encontrar las siguientes:

- Potenciar dentro de las posibilidades del proceso productivo de la empresa el trabajo a distancia (teletrabajo). Éste no sólo tiene beneficios en el plano de la conciliación, sino que implica un menor gasto de recursos, una mayor flexibilidad de las tareas y, sobre todo, más autonomía por parte del trabajador.
- Flexibilización de horarios. Los horarios flexibles, además de permitir la conciliación familiar, consiguen una menor concurrencia de trabajadores, tanto en las horas de entrada y salida al centro de trabajo, como en la concurrencia de trabajadores en un mismo tiempo y espacio de trabajo.
- Desarrollo de un plan de igualdad como herramienta para determinar un diagnóstico real de la situación de la empresa y la adopción de medidas adecuadas. Cabe recordar la aparición del Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para la garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación, que pretende mejorar los derechos de los trabajadores en relación con la conciliación de la vida laboral y familiar.

9. PROGRAMAR

Las nuevas circunstancias en la que se encuentran las empresas hacen necesario reprogramar todas las actividades y objetivos propuestos para este año. La información y participación de la plantilla en las nuevas metas deberá ser imprescindible para su consecución y evitar incertidumbres.

La planificación es básica para cualquier empresa, teniendo claro dónde queremos llegar y cómo. Normalmente, se proponen objetivos para el periodo anual o el periodo que la empresa considere. Actualmente, debido a la Covid-19, estos objetivos han quedado inalcanzables para la mayoría de las empresas así como para sus trabajadores. Esta nueva situación puede provocar situaciones de ansiedad y/o estrés.

Ante esta nueva situación, se ha de revisar el plan y comprobar su ajuste. Como mínimo, esta tarea debe llevarse a cabo en las siguientes ocasiones:

- Al final de cada mes. Al menos para comprobar que no existen grandes diferencias entre los resultados alcanzados y los planeados, sobre todo en el área financiera. En esta revisión de actualización puede aprovecharse para ajustar “deadlines”, tareas o actividades, adaptándolas mejor a la realidad.
- Cada vez que se introduzca un cambio significativo. Dentro de la organización o en el mercado también será necesario actualizar la planificación empresarial, para ganar alineación con la situación que se atraviesa y sus circunstancias y mejorar el enfoque de la toma de decisiones y las acciones a emprender.

Además, será necesario tener una planificación sobre las medidas a tomar en caso de que se produzca una repetición de la pandemia en meses posteriores o por nuevos virus que puedan aparecer.

10. AYUDAR

El Ministerio de Sanidad y el Consejo General de Psicología de España han puesto en marcha un servicio telefónico para prestar apoyo ante las dificultades derivadas de la situación actual. La empresa puede facilitar el acceso al Servicio Telefónico de Primera Atención Psicológica: 91 700 79 88 (de lunes a domingo de 9 a 21 horas).

Aunque no se trate de una ayuda directa de la empresa, la finalidad de este servicio es proporcionar ayuda a las familias, dando recomendaciones útiles para aprender a gestionar la ansiedad y el miedo, las emociones en las relaciones familiares o los cambios drásticos en la rutina que esta situación de pandemia puede provocar.

Detrás de este teléfono se encuentran equipos de profesionales psicólogos de los Colegios de Psicología de todo el territorio nacional, con experiencia en esta materia, y que atenderán a los profesionales del ámbito sanitario, a los profesionales de los cuerpos de seguridad, familiares de pacientes con Covid-19 o familias a las que la situación anterior de confinamiento y la actual pandemia está provocando conflictos de difícil manejo.

Para detectar también posibles problemas entre los trabajadores de la empresa, Asepeyo pone a disposición de las empresas un cuestionario para poder comprobar el estado de sus trabajadores. Puede accederse a él en esta misma publicación, en su capítulo 6, o bien a través del Portal de prevención de Asepeyo.

<https://prevencion.asepeyo.es/coronavirus/>

4. Claves para la gestión emocional individual

Hasta ahora hemos revisado algunas de las actuaciones que la empresa puede acometer para mejorar el bienestar emocional de sus trabajadores. Sin embargo, también cada uno de ellos puede tener una serie de herramientas que faciliten su vuelta al trabajo.

Proponemos a continuación algunos aspectos a tener en cuenta, a nivel individual, para ser capaces de gestionar mejor el impacto emocional del estrés generado por la situación de pandemia y la reincorporación al trabajo.

Muestra una actitud positiva

La actitud con la que afrontamos una situación tiene un gran impacto en el comportamiento resultante. Una actitud positiva ayuda a centrarse en buscar soluciones y no tanto en el problema, interpretando las dificultades como un desafío y no como una amenaza. Los errores se consideran aprendizajes y no fracasos.

Está claro que la situación que nos ha tocado vivir es complicada, sin embargo debemos tratar de afrontarla como un desafío, como un reto, como una oportunidad de mejora que nos ayudará a superarla. Si no lo hacemos así es probable que sólo consigamos caer en un estado de pesimismo que contribuirá, aún más, al miedo y a la ansiedad.

Identifica y acepta tus emociones para controlarlas

Las emociones son respuestas psicofisiológicas que da nuestro organismo ante un estímulo real o imaginario, interno o externo y que nos empujan a realizar una determinada acción. Por tanto, las emociones son las que rigen nuestras conductas.

Es muy importante identificar cuál es la emoción (miedo, tristeza, ira, alegría, asco, sorpresa) que acompaña al pensamiento, de modo que podamos controlarla y gestionarla adecuadamente. Ser conscientes de los pensamientos negativos intentando cambiarlos. Para ello disponemos de diversas técnicas como el control de la respiración o el mindfulness.

Todas las emociones envían un mensaje. Si somos capaces de descifrarlo, si somos capaces de entender cuál es la intención positiva de la emoción seremos capaces de gestionarla mejor. Tal vez sea un aviso a nuestro cuerpo de que hay algo que no funciona o una advertencia para revisar las acciones que se están haciendo.

Evita el “tema” permanentemente

Parece que en esta época la única temática que existe es el coronavirus, sus efectos y consecuencias. Y evidentemente así es, sin embargo estar pendiente de forma permanente contribuye a incrementar el estrés generado por la propia situación.

Es importante que en la vuelta al trabajo y al reencontrarse con los compañeros se converse sobre otros temas; series de televisión que estamos viendo, anécdotas divertidas con los hijos, parejas o familia en casa, listas de música, páginas web con recursos para relajarse y hacer gimnasia, etc. Así, en vez de estar centrándonos en el problema, compartimos información un poco más alegre que nos ayudará a dejar de lado la pandemia.

Adapta y adopta las nuevas pautas del trabajo

Todo cambio requiere un tiempo, estamos inmersos en un proceso de adaptación y reprogramación a una nueva realidad y sus circunstancias. Es normal cierta resistencia a los cambios, pero ahora más que nunca,

es necesario adaptarse a ellos. Aceptarlos, analizar cuáles son y qué modificaciones se necesita introducir permitirá alcanzar de nuevo la estabilidad y el control sobre los mismos.

Las empresas están introduciendo la mayoría de cambios para tener el máximo nivel de protección frente al coronavirus y así facilitar que la vuelta al trabajo sea lo más segura y cómoda posible.

Adaptarse y acomodarse a los nuevos cambios producirá una nueva sensación de recuperar el control de la situación, lo que redundará en una mayor sensación de seguridad para afrontar las nuevas metas.

No centrarnos ni en el pasado ni en el futuro, lo importante es el día a día.

Distancia física no es distancia emocional

La distancia de seguridad es clave para evitar contagios, sin embargo la distancia física (1,5 – 2 metros) no implica que no establezcamos contacto con los compañeros de trabajo. De hecho es el momento en el que las relaciones interpersonales en el trabajo tomen un papel protagonista.

Compartir las experiencias, las emociones de cada uno de los compañeros de trabajo puede ayudar a gestionar mejor algunas situaciones vividas durante la pandemia, así como hacer más fácil la reincorporación al trabajo, tanto de forma colectiva como individual.

Cuídate

El descanso, la alimentación y el ejercicio físico son fundamentales para controlar el miedo, la ansiedad y el estrés.

El ejercicio físico contribuye a rebajar los niveles de estrés y la alimentación saludable es sinónimo de bienestar, tanto físico como mental.

Además, es muy importante tratar de descansar lo mejor posible. La concentración, atención y memoria disminuyen notablemente si no se obtiene un buen descanso. El cuerpo humano es como una batería, necesita una carga diaria. Dormir bien es lo que nos proporciona esa carga. Necesitamos un descanso reparador y “recargador”, durante la noche, para que el cuerpo se sienta plenamente activo a la mañana siguiente. El descanso es la única garantía para que esta herramienta funcione y la concentración vuelva otra vez al estado original del día anterior.

Usa tus fortalezas y sé consciente de tus limitaciones

Valora la situación y reflexiona sobre lo que está en tus manos para avanzar. Siendo conscientes de nuestros potenciales y limitaciones seremos capaces de sacar a flote nuestra capacidad de resiliencia.

La resiliencia es la capacidad de hacer frente a situaciones difíciles para adaptarse y superar la adversidad. Ser conscientes de lo que puedo afrontar y de las herramientas de las que dispongo, y al mismo tiempo cuándo debo pedir ayuda o delegar.

Está demostrado que las personas más resilientes tienen mayor equilibrio emocional frente a las situaciones de estrés, soportando mejor la presión. Esto les permite una sensación de control frente a los acontecimientos y mayor capacidad para afrontar las situaciones difíciles y estresantes.

Para mejorar nuestra resiliencia necesitamos fortalecer las cualidades que nos permiten una adaptación positiva en una situación de adversidad o sufrimiento. Entre las cualidades resilientes encontramos:

- Autoconocimiento: conocer cuáles son nuestras principales fortalezas y habilidades, así como las limitaciones y debilidades, poder trazar metas más objetivas y realistas e identificar los aspectos en los que podemos mejorar permite gestionar mejor el estrés.

- Empatía: entender al otro y ponernos en su lugar, comprender sus sentimientos, a través de comprender los propios permite incrementar nuestras redes sociales de apoyo.
- Autonomía: creencia de que uno puede influir en lo que sucede a su alrededor, perdiendo el temor a que las cosas suceden por causas ajenas a nuestro control.
- Afrontamiento positivo de la adversidad: otorgar un enfoque positivo a una situación nos ayuda a superarla y mantenernos fuertes y optimistas ante la incertidumbre. El humor es un recurso clave de las personas resilientes. Ser capaces de reírnos de la adversidad también ayuda a superarla.
- Conciencia de presente y optimismo: las personas resilientes tienen el hábito de vivir en el aquí y ahora, en el presente, sin que el pasado o el futuro perturbe el momento actual que están experimentando.

5. Servicios de ayuda psicológica

Disponer de un apoyo psicológico se presenta como una herramienta clave para favorecer una recuperación más rápida y un retorno al trabajo menos traumático.

Para ello, los trabajadores deben conocer los canales de acceso a los recursos de ayuda al empleado, donde se les pueda facilitar herramientas para la reducción del estrés y la ansiedad.

El apoyo psicológico adecuado facilita la gestión de los riesgos psicosociales que pueden aparecer en la empresa, y permitirá afrontar la situación actual de pandemia de forma más efectiva desde el punto de vista emocional.

Algunos de los principales recursos que se han ofrecido a la sociedad durante este período son los siguientes:

Col·legi Oficial de Psicologia de Catalunya (COPC): Tel: 658 584 988. El horario de atención es de 9 a 18 h, incluidos fines de semana.

El COPC participa en la creación de un servicio telemático de apoyo psicológico gratuito a todos los profesionales de la salud: 93 567 88 56.

El COPC también habilita el número de teléfono 649 756 713 para la atención a la ciudadanía que presente malestar emocional, para hacer una primera contención y redirigirlos a los servicios de atención psicológica existentes.

Ministerio de Sanidad junto al Colegio Profesional de Psicología.



Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid (OPM): Tel: 91 541 99 99. Servicios de TelePsicología (videoconferencia y teléfono) por profesionales de la Psicología con formación especializada y una amplia experiencia profesional.

Teléfono de orientación psicológica a familias. Generalitat Valenciana. Tel. 960 4500 230.

La Universitat Jaume I de Castellón presta atención a profesionales sanitarios de la provincia y a personal de la universidad por correo electrónico, teléfono o videoconferencia. Para solicitar cita, escribir a apoyopsicologico@uji.es.

Consultoría de psicología Psicoemocionat. info@psicoemocionat.com. Reserva sesión por skype.

Por otro lado hay muchos profesionales de la psicología que están ofreciendo sus servicios individualmente vía telemática . A través de los colegios profesionales es una buena forma de encontrarlos.

6. Cuestionario de valoración del estado emocional del personal

Actualmente, nuestra sociedad vive una situación a nivel mundial totalmente nueva, en la que la pandemia provocada por el coronavirus SARS-CoV-2 ha generado una gran preocupación e incertidumbre que, entre otras emociones, puede provocar en la población estados de estrés, ansiedad, miedo...

Desde un punto de vista del trabajo, esta nueva situación, unida a los posibles cambios en el entorno laboral, puede influir en el estado, tanto físico como psíquico de los trabajadores, con lo que cabe pensar que habrá que controlar su bienestar emocional.

Ante esta nueva demanda, destacamos la necesidad de disponer de un sistema de evaluación del estado psicológico de los trabajadores con el objeto de valorar de forma general el impacto sobre éstos, tanto en el periodo de confinamiento como en su reincorporación a su actividad presencial en el puesto de trabajo.

Para dicho cometido se han elaborado un cuestionario de valoración, en el que se evalúan diferentes aspectos clasificados en los siguientes bloques:

- 1 – Situación durante el confinamiento
- 2 – Preocupaciones derivadas de la vuelta al trabajo
- 3 – Establecimiento de medidas preventivas
- 4 – Estado emocional para la vuelta al trabajo
- 5 – Valoración de las actuaciones de la empresa durante el Estado de Alarma

El objetivo de este cuestionario es tener una imagen general de la huella o impacto del confinamiento en el estado de ánimo y la salud emocional de las personas a la vuelta al trabajo.

El cuestionario es anónimo y confidencial, lo que permitirá a la empresa disponer de información que le ayude al control de las emociones de sus trabajadores y encauzar todas aquellas actuaciones necesarias para mejorar su bienestar emocional y el diseño del plan de reincorporación emocional de su plantilla.

Por consiguiente, el uso del cuestionario no irá destinado a realizar un análisis particular, sino a disponer de información global para valorar al colectivo de la empresa.

1. Situación durante el confinamiento

Indica en qué situación laboral y de salud te has encontrado durante el confinamiento

ACTIVO			INACTIVO			
Presencial <input type="checkbox"/>	Teletrabajo <input type="checkbox"/>	Mixto <input type="checkbox"/>	Sí, de permiso <input type="checkbox"/>	Sí, de baja laboral <input type="checkbox"/>	Sí, en un ERTE/ERE <input type="checkbox"/>	No, he estado trabajando <input type="checkbox"/>

¿Has contraído CoVID-19?

<input type="checkbox"/> Sí, confirmada con prueba diagnóstica	<input type="checkbox"/> No, confirmada por prueba diagnóstica
<input type="checkbox"/> Creo haberla pasado, pero no confirmada	<input type="checkbox"/> No

¿Has estado en contacto estrecho con alguien que pueda haberla contraído? Sí NO

¿Eres una persona vulnerable o sensible ante la CoVID-19? Sí NO

2. Preocupaciones derivadas de la vuelta al trabajo

¿Cuáles son las principales preocupaciones que tienes a la hora de volver a tu puesto de trabajo? Marca las afirmaciones según tu nivel de preocupación.

1. Nada 2. Poco 3. Moderadamente 4. Bastante 5. Mucho

En general, me preocupa...	1	2	3	4	5
Que la empresa no sea un espacio seguro y protegido frente al coronavirus	<input type="checkbox"/>				
La posibilidad de contagio en las zonas comunes	<input type="checkbox"/>				
El desplazamiento no seguro al trabajo	<input type="checkbox"/>				
Las relaciones interpersonales con compañeros/as de mi empresa	<input type="checkbox"/>				
Las relaciones interpersonales con personal externo (proveedores, clientes)	<input type="checkbox"/>				
Mi estabilidad laboral en la empresa	<input type="checkbox"/>				
La conciliación laboral y familiar	<input type="checkbox"/>				
Que mis mandos no valoren el esfuerzo que hago en estas circunstancias	<input type="checkbox"/>				

Sobre mi puesto de trabajo, me preocupa... (Marca las afirmaciones según tu nivel de preocupación)

	1	2	3	4	5
La modificación de mis condiciones de trabajo (horario, salario...)	<input type="checkbox"/>				
El aumento o la disminución de mi carga de trabajo	<input type="checkbox"/>				
Que la relación con mis mandos sea diferente	<input type="checkbox"/>				
Posibles dificultades para trabajar en equipo	<input type="checkbox"/>				
Compatibilidad con el teletrabajo	<input type="checkbox"/>				
Los inconvenientes de la utilización de los nuevos equipos de protección (guantes, mascarillas, pantallas...)	<input type="checkbox"/>				
Cambios en las tareas, procesos, procedimientos de trabajo...	<input type="checkbox"/>				
Las medidas de seguridad que deberé cumplir si tengo que realizar trabajos en otros centros de trabajo	<input type="checkbox"/>				

3. Establecimiento de medidas preventivas

Teniendo en cuenta las medidas preventivas para el control del coronavirus establecidas por la legislación vigente, ¿qué nivel de importancia le darías a cada una de las siguientes medidas?

En general, me importa...	1	2	3	4	5
Recibir información sanitaria	<input type="checkbox"/>				
Recibir información sobre las medidas tomadas por la empresa (económicas, organizativas, preventivas...)	<input type="checkbox"/>				
Mantener la distancia de seguridad (separación mínima, mamparas...)	<input type="checkbox"/>				
Uso de equipos de protección (guantes, mascarillas, pantallas...)	<input type="checkbox"/>				
Limpieza y desinfección periódica de los equipos, instalaciones...	<input type="checkbox"/>				
Establecimiento de turnos de trabajo para reducir el contacto social	<input type="checkbox"/>				
Reorganización de zonas comunes (comedores, salas de descanso), los espacios de trabajo y horarios de entrada y salida...	<input type="checkbox"/>				
Realizar pruebas diagnósticas (tests PCR, serológicos o de antígenos)	<input type="checkbox"/>				

4. Estado emocional para la vuelta al trabajo

¿Cómo me siento?

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Motivado/a	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Asustado/a	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alegre	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nervioso/a	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Esperanzado/a	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Triste	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Valoración de las actuaciones de la empresa durante el Estado de Alarma

Las acciones de la empresa han sido..... (marca con X)

Muy positivas	Positivas	Adecuadas	Negativas	Muy negativas
<input type="checkbox"/>				

6. Si lo deseas, puedes comentar lo que consideres



Cuidamos de tu empresa

prevención | Buenas prácticas

Plan de actividades
preventivas de la
Seguridad Social 2020



SECRETARÍA DE ESTADO
DE SEGURIDAD SOCIAL
Y PENSIONES
DIRECCIÓN GENERAL
DE ORGANIZACIÓN DE
LA SEGURIDAD SOCIAL



Asepeyo, Mutua Colaboradora con la Seguridad Social nº 151