Expertos en salud laboral analizan las claves para abordar los riesgos psicosociales tras el Covid-19

affor | Prevención Psicosocial

EDITORIAL

“Las personas son la pieza clave de nuestras organizaciones”

ANABEL FERNÁNDEZ FORNELINO
CEO de affor
Prevención
Psicosocial

En **affor** llevamos ya 10 años acompañando a las empresas para mejorar la salud psicológica de los trabajadores, convencidos de que las personas son la pieza clave de nuestras organizaciones.

Gracias a esta experiencia, hemos asistido al desarrollo de la prevención psicosocial, como especialidad preventiva, viendo cómo las empresas han ido tomando conciencia de la importancia de actuar sobre el estrés y el bienestar para mejorar la calidad de vida de los colaboradores.

Actualmente, nos encontramos ante un escenario nuevo provocado por la crisis sanitaria del COVID-19. No tenemos certeza de cómo serán las cosas a partir de ahora, pero lo que está claro es que serán diferentes. Como agentes de Salud, tenemos el gran reto ante nosotros de entender estas necesidades y preservar no solo la seguridad física de los trabajadores sino también su salud psicológica.

Ahora que todos estamos más sensibilizados con la importancia de humanizar nuestras compañías es el momento de que los prevencionistas hablemos de la psicosociología como parte de la solución.

Para analizar este nuevo entorno laboral que se nos plantea en la actual fase de desescalada hemos contado con la opinión de una serie de expertos en salud laboral, concretamente en el área de psicosociología, para abordar algunas de las claves que nos permitirán gestionar los riesgos psicosociales tras el Covid-19.

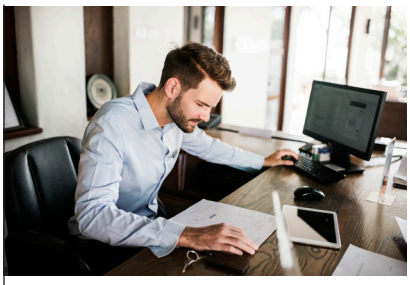
affor
Prevención
Psicosocial

SUMARIO

JAVIER LLANEZA,
Presidente de la Asociación Española de Ergonomía. Responsable de Higiene y Ergonomía de Arcelor Mittal .

NATALIA FERNÁNDEZ LAVIADA,
Subdirectora general de Fraternidad-Muprespa. Secretaria de la Asociación Española de Servicios de Prevención Laboral (AESPLA)

08



06

10

JOAN GUÀRDIA,
Catedrático de Metodología de Ciencias del Comportamiento en la Facultad de Psicología de la Universidad de Barcelona (UB).

MANUEL FIDALGO,
Director del Departamento de Condiciones Psicosociales y de la Organización. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo, O.A., M.P.

12

16

14

JUAN CARLOS FERNÁNDEZ ARIAS,
Experto en Psicosociología en Quirón Prevención

MANUEL PEDRO VELÁZQUEZ FERNÁNDEZ,
Coordinador General sobre desplazamientos transnacionales del Organismo Estatal Inspección de Trabajo y Seguridad Social. Ministerio de Trabajo y Economía Social.

“Se necesitan equipos de protección psicosocial (EPP)”

JAVIER LLANEZA
Presidente de la Asociación Española de Ergonomía. Responsable de Higiene y Ergonomía de Arcelor Mittal.

La emergencia sanitaria provocada por la COVID-19 está provocando cambios en nuestra forma de trabajar, vivir, e incluso de relacionarnos entre nosotros. Esta situación sin duda también va a marcar un antes y un después para la prevención psicosocial. ¿Cómo crees que afectará esta crisis en la gestión de los riesgos psicosociales en las organizaciones?

Si algo ha cambiado con la COVID 19 es el trabajo, su organización, y consecuentemente las condiciones de trabajo. Esta emergencia y los problemas psicológicos asociados tales como estrés, ansiedad, trastornos emocionales, etc., actualizan la importancia de la prevención psicosocial.

El gran número de personas afectadas y en particular trabajadores, lleva a lecturas diversas y debates sorprendentes, por ejemplo; que se pueda cuestionar este daño para la salud mental como ocasionado en el trabajo, o dicho de otro modo que la causa del deterioro de la salud mental es solo el confinamiento, los temores al contagio o la estigmatización de quien haya podido pasar la enfermedad. Y desde ese punto de vista se empieza a hablar de lo emocional y de la posesión (soft skills) como características individuales para explicarlo o justificarlo. Esos planteamientos dejan de ser sorprendentes si consideramos que puede tratarse de una estrategia previa de quien pretenda anular la gestión de los factores de riesgos psicosociales y limitarse a la prevención terciaria, es decir al tratamiento de la persona, trabajador, empleado, por el confinamiento, el cambio de las condiciones de trabajo, y prepararlo para el retorno al trabajo. Que siendo el abordaje del sufrimiento lo prioritario ahora, y que va a requerir los medios en la vigilancia de la salud a través de especialistas (psiquiatras o psicólogos clínicos) conocedores del mundo laboral, deberá pasar posteriormente a la prevención primaria, y tratar los factores de riesgo de las nuevas condiciones de trabajo, en el origen.

¿Qué factores psicosociales se verán principalmente afectados al retomar la situación habitual de trabajo y cómo se tendrá que abordar esta situación?

Primero sobre el teletrabajo que conlleva una organización del trabajo distinta y una forma diferente de trabajar.

El teletrabajo, no es tan fácil ni tan inmediato como encontrar un hueco en casa y empezar a usar el ordenador. Además de los medios y el acondicionamiento del lugar, es igual de importante la dimensión psicosocial y el daño mental del teletrabajo.

Para quienes han tenido la fortuna de poder teletrabajar y poder seguir haciéndolo en esta modalidad organizativa,

los riesgos psicosociales más afectados serán: la autonomía, la carga de trabajo, el aislamiento social y profesional
El trabajo también cambia en los lugares de trabajo de las organizaciones como oficinas, talleres industriales, etc., y desde el transporte hasta el distanciamiento físico conllevará modificaciones en los tiempos de trabajo (turnos y duración de las jornadas) o en las relaciones con otros trabajadores, clientes o proveedores.
Un caso particular será el estrés ligado a la conciliación de la vida familiar y laboral. La variable género puede verse sobrecargada teniendo sentido hablar de una triple tarea (frente a la clásica doble tarea). La doble tarea de la mujer (TRABAJO-CASA) se ha convertido en una tercera que es la acción simultánea de ambas, que incrementan las exigencias de atención y de carga mental.

¿Qué papel va a tener la prevención de riesgos psicosociales en la vuelta a la "nueva normalidad"?
Se tiene que empezar a dar visibilidad a la salud mental en el trabajo. Las empresas deben dar apoyo a los trabajadores psicológicamente afectados y recuperarles para facilitar su vuelta al trabajo. Como ocurrió con la mascarilla, se necesitan equipos individuales, equipos de protección psicosocial (EPP)
Es en este contexto que genera la pandemia cuando se ha producido un aumento a la vez de las preocupaciones en torno a la salud mental laboral en el trabajo y el recurso a otros profesionales, expertos en salud laboral, encargados de la atención frente a los daños psíquicos.

"Un caso particular será el estrés ligado a la conciliación de la vida familiar y laboral. La variable género puede verse sobrecargada teniendo sentido hablar de una triple tarea (frente a la clásica doble tarea)"

Y sin olvidar que el incremento de los accidentes de trabajo en este primer trimestre ha sido de un 29,3% con relación al mismo periodo de 2019. Cada año, más de un tercio de los accidentes mortales en jornada de trabajo se producen por enfermedad cardiovascular (infartos, derrames cerebrales y otras causas naturales) y es en el sector servicios donde son más frecuentes. Constituye la primera causa de muerte laboral en España y su relación con el estrés y los hábitos tóxicos asociados (beber, fumar, mala alimentación, etc.) está avalada por multitud de estudios epidemiológicos; sí, definitivamente el estrés es una de las consecuencias del daño psicológico derivado de la pandemia.
Una situación de retorno donde se debería empezar por la acogida en la vuelta al trabajo, los servicios de vigilancia de la salud en las grandes organizaciones de los Servicios de Prevención propios deben incorporar estas cuestiones, y también las Mutuas y los Servicios de Prevención ajenos.
En lo inmediato, recordar, la salud mental no es el diagnóstico, es el tratamiento del daño, y hay mucho trabajo. ●

“La prevención de riesgos psicosociales en el entorno laboral debe jugar un papel muy especial”

JOAN GUÀRDIA
Catedrático de Metodología de Ciencias del Comportamiento en la Facultad de Psicología de la Universidad de Barcelona (UB).

La emergencia sanitaria provocada por la COVID-19 está provocando cambios en nuestra forma de trabajar, vivir, e incluso de relacionarnos entre nosotros. Esta situación sin duda también va a marcar un antes y un después para la prevención psicosocial. ¿Cómo crees que afectará esta crisis en la gestión de los riesgos psicosociales en las organizaciones?

El cambio fundamental que creo que debería producirse se centra en la extraordinaria importancia en la gestión de la vuelta a la normalidad. El regreso al entorno laboral, esta vez, contiene una serie de nuevos escenarios hasta ahora desconocidos. Por tanto, las organizaciones que tengan la sensibilidad, capacidad, empatía, compromiso y voluntad para la correcta gestión de este regreso, se recuperarán de forma mucho más rápida de esta crisis y de su resaca. Los puntos de atención que deben considerarse se pueden resumir en los siguientes detalles que la organización debe atender para su comunidad:

- La gestión de la incertidumbre sobre el futuro.
- La atención sanitaria (integral) a los trabajadores que hayan estado directa o indirectamente afectados.
- La gestión del duelo en el caso de familiares, amigos y personas cercanas que hayan fallecido o hayan padecido situaciones graves.
- La preparación y aprendizaje de conductas de protección propias y para los demás.
- Definir un marco de trabajo sin riesgo en el que los trabajadores se sientan cómodos y seguros.
- La percepción colectiva de que la organización procura por su comunidad.
- La gestión adecuada y sensible de las bajas laborales.
- La identificación de objetivos de recuperación factibles.
- La determinación de incentivos.
- La señalización y equipamiento de protección suficiente y adecuado.
- Definir ámbitos y sistemas alternativos de relación social dentro de la empresa,

Podemos identificar muchos más, pero todos van en una línea parecida.

¿Qué factores psicosociales se verán principalmente afectados al retomar la situación habitual de trabajo y cómo se tendrá que abordar esta situación?

No creo que debamos centrarnos en ningún factor en particular. Eso es como pensar que la conducta humana está

"Debe explicarse con mucha atención y de forma muy documentada, que el proceso de regreso al trabajo presencial debe hacerse con mucha prudencia y con un plan perfectamente definido"

parcializada. Lo cierto, es que la gestión inadecuada de cualquiera de los factores anteriores puede causar de forma concomitante situaciones de riesgo y, obviamente, una respuesta patológica. Debe explicarse con mucha atención y de forma muy documentada, que el proceso de regreso al trabajo presencial, en esta fase de desescalada, debe hacerse con mucha prudencia y con un plan perfectamente definido. Errores que se pueden cometer, por ejemplo:

- Gestión incorrecta de los horarios. Creer que podemos volver a la misma rutina de un día para otro.
- Confundir producción con salud.
- No contemplar situaciones personales para compaginar vida familiar y vida laboral.
- Creer que el ritmo de trabajo debe ser mayor del habitual para recuperar tiempo perdido.
- Anteponer la prisa a la prudencia.
- Creer, por ejemplo, que el trabajo administrativo no está sujeto a las mismas cruciales cuestiones.
- Ofrecer un sistema de liderazgo seguro y eficaz que muestre que se sabe a dónde se quiere ir y consensuar esa dirección y estrategia.
- Creer que la salud psicológica y emocional no es parte de la salud integral.

Y otras muchas similares a estad que debería considerarse para una vuelta al trabajo segura y sana en todos los sentidos.

¿Qué papel va a tener la prevención de riesgos psicosociales en la vuelta a la "nueva normalidad"?

No me gusta la expresión "nueva normalidad". Eso no existe, es un eufemismo que enmascara la necesidad de normalidad cuanto antes mejor.

La normalidad es un concepto no generalizable puesto que cada persona define su zona de bienestar en función de parámetros diversos. Si lo que se quiere decir es que debemos asumir algunas normas de comportamiento social distintas a las habituales (mascarillas, distancia social, limpieza, etc.) la cuestión es de otro rango.

La prevención de riesgos psicosociales en el entorno laboral debe jugar un papel muy especial. Nunca, en nuestro entorno más cercano, la psicología (sanitaria) había estado tan presente en la vida de todos nosotros. Han aparecido por doquier las necesidades de asistencia psicológica de forma concurrente y contingente a la situación de crisis sanitaria. Este es el momento en el que más claridad se tiene en materia de necesidad de atención psicológica en todos los ámbitos. No especialmente en el laboral. Sin embargo, el ámbito laboral debe aprovechar el momento para reivindicar y ofrecer servicios de calidad y marcar, definitivamente, de lo que estamos hablando. Por ejemplo:

- Desenmascarar las atenciones y servicios psicológicos banales y sin fundamento científico que tanto abundan en el entorno laboral.
- Ofrecer servicios de acompañamiento en la gestión psicológica del desconfinamiento.
- Rechazar, contundentemente, las falsas acciones de terapia o tratamiento que son fraudulentas.
- Ofrecer servicios que no se basen en lo obvio. Ir más allá de las banalidades que se han observado durante estos dos meses.
- Concitar un libro blanco de buenas prácticas para la gestión de la salud psicológica de los trabajadores, consensuado con todos los actores relevantes. De una vez por todas debe darse un golpe de timón para descartar las malas praxis.

Al igual que antes, podemos tratar estas cuestiones con más detalle puesto que existe mucho más por hacer de lo que se ha hecho. •

“El empoderamiento de la prevención ha de ser una realidad y pasar a la acción”

NATALIA FERNÁNDEZ LAVIADA
Subdirectora general de Fraternidad-Muprespa. Secretaria de la Asociación Española de Servicios de Prevención Laboral (AESPLA)

La emergencia sanitaria provocada por la COVID-19 está provocando cambios en nuestra forma de trabajar, vivir, e incluso de relacionarnos entre nosotros. Esta situación sin duda también va a marcar un antes y un después para la prevención psicosocial. ¿Cómo crees que afectará esta crisis en la gestión de los riesgos psicosociales en las organizaciones?

Todos tenemos claro que la gestión de los riesgos psicosociales es importantísima para la buena marcha de las empresas, pero históricamente, quizás por su aparente subjetividad, se les ha prestado menos atención que a los factores de seguridad, higiene e incluso ergonómicos, que ya son “la hermanita pobre” de la prevención.

En este momento nunca antes vivido, en el que el COVID 19 ha roto todos nuestros esquemas, amenazando salud, familia, trabajo, y en definitiva, nuestros ecosistemas vitales, la palabra clave es incertidumbre, ocasionando un estrés añadido al que genera ya nuestro estilo de vida y trabajo habitual. Esta pandemia y su gestión “extraordinaria” nos ha hecho sufrir sus consecuencias a todos, incluso sin padecer la enfermedad, en nuestro ánimo, concentración, sueño, felicidad... somos vulnerables y quizás nos sirva para una reflexión ya sabida: no todos afrontamos los retos y problemas de la vida y del trabajo de la misma forma.

La palabra crisis deriva del griego krisis o “decisión” y del verbo Krino “decidir-juzgar” el momento en que se produce un cambio muy marcado; si la crisis C19 es la oportunidad para decidir el cambio de peso en los factores psicosociales, algo muy positivo habremos sacado en consecuencia.

¿Qué factores psicosociales se verán principalmente afectados al retomar la situación habitual de trabajo y cómo se tendrá que abordar esta situación?

Habrá que gestionar “los miedos”, que son libres... el primero relacionado con la SALUD, miedo a salir de casa, a relacionarnos, “a rozarnos”, a retomar la actividad, a contagiarnos de este o de cualquier otro virus, a desplazarnos en transporte público, a volver a existir... porque la vida es así. La espiritualidad nos habla de este valle de lágrimas donde siempre habrá sufrimiento y enfermedad, pero también disfrutamos de muchas otras increíbles vivencias, hay que aprender a vivir en esta “nueva normalidad”.

Desde las organizaciones podemos ayudar a que el trabajador perciba que la empresa muestra interés por él: teletrabajo, trabajos móviles, flexibilidad horaria, conciliación, medidas de distanciamiento físico, de higiene adecuada, señalética, etc. No ahorremos ninguna explicación para garantizar la salud y reducir en lo posible dudas, escuchando, informando y dedicando tiempo sabiendo que no todo son oficinas, hay comercio, industria, construcción… y cada sector tiene sus propias características y necesidades.

Un segundo miedo está relacionado con la SEGURIDAD, el miedo a perder el trabajo, a si se cobrará a fin de mes, a tener que cerrar el negocio… nuevamente desde la empresa y la sociedad podemos ayudar facilitando información clara, coherente y transparente.

Por otro lado, mientras duren las "anomalías", se incrementa la CARGA MENTAL de cualquier tarea, quizás algunos se planteen cómo es posible, pero pensemos que no descansamos igual, no desconectamos igual, no socializamos igual, y ello implica más fatiga y una dificultad añadida de atención y de concentración en nuestras rutinas.

Sea durante esta anormal situación o cuando llegue el retorno, trabajar en los factores psicosociales será fundamental: comprensión con la diversidad, no prolongar jornadas, facilitar la desconexión, paciencia, flexibilidad y medios, sin ahorrar recursos con las personas de nuestras organizaciones.

¿Qué papel va a tener la prevención de riesgos psicosociales en la vuelta a la "nueva normalidad"?

La gestión que realicemos de los factores psicosociales va a ser fundamental, ya lo he comentado, para la salud de los trabajadores y ojo, de la propia organización, porque el compromiso y la fuerza de los trabajadores será el mejor motor para sacar al país de esta crisis sin precedentes.

Viejos conceptos, nuevas herramientas para: manejo de la incertidumbre y estrés, adaptación del individuo a las nuevas realidades, e-lideres, gobierno de la diversidad generacional, sexual, cultural y social; capacitación de los mandos con técnicas de liderazgo, mentoring, coaching y comunicación; disponer de recursos para resolver conflictos o gestionar tiempos… como los que ofrecéis vosotros, o Fraternidad-Muprespa a nuestros mutualistas, autónomos y grupos de interés en el Rincón de la Salud, Web Previene, Fitness emocional, talleres Mindfulness, Caminando hacia el bienestar…

El empoderamiento de la prevención ha de ser una realidad y en materia psicosocial se trata de pasar de las palabras a la acción, de tener un papel protagonista. ●

“Las evaluaciones, las intervenciones y la formación se van a convertir en instrumentos necesarios”

JUAN CARLOS FERNÁNDEZ ARIAS
Experto en Psicosociología en Quirón Prevención

La emergencia sanitaria provocada por la COVID-19 está provocando cambios en nuestra forma de trabajar, vivir, e incluso de relacionarnos entre nosotros. Esta situación sin duda también va a marcar un antes y un después para la prevención psicosocial. ¿Cómo crees que afectará esta crisis en la gestión de los riesgos psicosociales en las organizaciones?

La crisis afectará de forma muy dispar, en función de la organización, pero la realidad que nos encontraremos abarcará todas las posibilidades establecidas en cuanto a factores de riesgo que pueden provocar situaciones desfavorables para la salud.

Pienso que hoy en día existe una mayor sensibilización respecto a los riesgos psicosociales. Las evaluaciones, las intervenciones, la formación e información se van a convertir en un instrumento tan necesario como crítico en el manejo del nuevo clima laboral en muchas de las organizaciones, la satisfacción de los empleados, la implicación, la productividad, el absentismo y por encima de todo ello la salud de las nuevas empleadas de las empresas, porque durante un periodo de tiempo de 6 a 18 meses habrá una secuela de todo lo que estamos viviendo y viviremos.

Por ello, hemos de pensar que dado que el estrés laboral no se puede evaluar sin la participación de las personas trabajadoras, y que la situación de estrés sociolaboral vivido ha sido de una intensidad no recordada por la mayoría de la población, de cómo generemos la integración de los cambios, la nueva realidad colaborativa, el teletrabajo, la desafección de las organizaciones, los daños ya producidos en la salud de las personas, etc. dependerá la salud de nuestras organizaciones.

Si bien es cierto que será costoso y laborioso trabajar para no perder tiempo y poder adoptar medidas profilácticas que permitan intervenciones tempranas, hemos de impulsar que los procesos iniciados se finalicen, que los por iniciar tengan la oportunidad de reinventarse , y de que las medidas en marcha no se paren por estas circunstancias. Y los que aún duden de la importancia de los riesgos psicosociales sean capaces de dar una oportunidad a la gestión de los mismos porque en épocas de crisis el retorno que se produce es mucho mayor que en épocas de calma y quietud.

¿Qué factores psicosociales se verán principalmente afectados al retomar la situación habitual de trabajo y cómo se tendrá que abordar esta situación?

En un escenario complejo como el presente voy a citar alguna de las situaciones de riesgo en la que se pueden

encontrar nuestros trabajadores:

- Sobrecarga para intentar cubrir todas las demandas aplazadas, enlentecidas o de nueva generación.
- Infracarga derivada de la nueva realidad que indica que habrá sectores con un ritmo muy lento o discontinuo de integración al ritmo normal de producción o prestación de servicio.
- Inseguridad laboral, con la infracarga u otros factores nos sobrevendrá como en la anterior crisis económica el miedo a la pérdida del empleo.
- Exigencias emocionales, dado que nos encontraremos escenarios que no conocemos y que conllevarán manejar situaciones de explosiones emocionales (como ha salido en prensa con funcionarios del SEPE, por ejemplo) o situaciones de presencia de síntomas psicológicos derivados de la exposición a altos niveles de estrés durante la crisis, a las pérdidas de seres queridos, a la huella psicológica que las semanas de confinamiento habrán generado en una parte de la población.
- Tic – Invasión repentina del uso masivo de las tecnologías de la información y la comunicación, y por tanto tendrán que ser objeto de reevaluación e integración en cualquier procedimiento de abordaje de los riesgo psicosociales.
- Relaciones en el trabajo. Es claro que este aspecto generará 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.

"De cómo generemos la integración de los cambios, la nueva realidad colaborativa, el teletrabajo, la desafección de las organizaciones, los daños ya producidos en la salud de las personas, etc. dependerá la salud de nuestras organizaciones."

- Adaptación al cambio, conflicto o ambigüedad de rol por el nuevo escenario descrito, conciliación de la vida laboral y familiar, exigencia de integración del factor de envejecimiento, etc.

Como todos los factores psicosociales se entrelazan para de forma multicausal generar riesgos es un momento de poner en valor el trabajo de los técnicos y especialistas en la materia para generar sinergias en las organizaciones que nos permitan prever y evitar consecuencias desfavorables para la salud.

¿Qué papel va a tener la prevención de riesgos psicosociales en la vuelta a la "nueva normalidad"?

Como he expuesto anteriormente estamos ante una oportunidad de ser capaces de integrar proactivamente los riesgos psicosociales como parte fundamental de la prevención de riesgos y de la protección de la salud a nuestros trabajadores en la sociedad que hoy tenemos.

Sinceramente no hay excusas, es una situación atípica, no buscada, no fruto de elementos volátiles de la economía, es un tornado que ha arrasado vidas, cerrado empresas, y generado un estrés nunca vivido ni imaginado en muchos profesionales.

¿Cómo no vamos a darle un papel a los riesgos psicosociales? Simplemente si no se gestionan los riesgos psicosociales en los niveles básicos de evaluación, intervención y formación, tendremos todos muchos más problemas para lograr la restauración del equilibrio sociolaboral, y para recuperar e incorporar a una situación "normal" a todas las trabajadoras.

El papel de los riesgos debe pivotar en el esfuerzo conjunto para poder minimizar el estrés laboral, restaurar los equilibrios en las organizaciones, gestionar el cambio en las mismas, y dotar de herramientas a las empleadas/os para poder superar un contexto inhóspito. Es nuestra responsabilidad, la de los que trabajamos en prevención, ser capaces de que decir que lo importante son las personas es ir más allá de la seguridad y la prevención tradicional. ●

“El tiempo de trabajo, la autonomía, la participación y el apoyo social pueden requerir una atención especial”

MANUEL FIDALGO
Director del Dept. de Condiciones Psicosociales y de la Organización. Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo, O.A., M.P.

La emergencia sanitaria provocada por la COVID-19 está provocando cambios en nuestra forma de trabajar, vivir, e incluso de relacionarnos entre nosotros. Esta situación sin duda también va a marcar un antes y un después para la prevención psicosocial. ¿Cómo crees que afectará esta crisis en la gestión de los riesgos psicosociales en las organizaciones?

Ante esta emergencia sanitaria hemos comprobado una vez más que nuestras capacidades de predicción y previsión sobre el futuro más inmediato son extremadamente limitadas. La presunción tajante del tipo “sin duda va a marcar un antes y después de” no creo que atienda a una realidad científico-técnica y social objetiva. Desde el INSST no disponemos de datos fiables que nos permitan pronosticar en las organizaciones el impacto de la crisis sobre los modelos y procedimientos de gestión en materia de riesgos psicosociales.

Cierto es que la crisis de salud ha creado un clima de incertidumbre que deriva en una tensión psicosocial, fuente de fatiga y preocupación. Las empresas y los trabajadores han experimentado una situación excepcional llena de dificultades, incertidumbres, cambios, miedos, aislamiento social, etc. que hay que tener en cuenta a la hora de gestionar la actividad preventiva en el retorno al trabajo y en las fases posteriores.

A nivel organizativo, la crisis no ha afectado ni afecta de igual modo a todos los sectores de actividad. Es probable que donde más efectos organizativos se produzcan en un futuro sea en las organizaciones que, de forma no planificada, han mantenido la actividad con teletrabajo: empresas de servicios, profesionales, etc. O sea, las que han tenido un cambio organizativo durante la crisis. La gestión del riesgo psicosocial relacionada con el uso de las tecnologías y el teletrabajo puede tomar un gran protagonismo. En organizaciones que han suspendido la actividad y la reanudan después del confinamiento, es posible que continúen con un modelo de gestión similar frente estos riesgos. La resistencia al cambio suele ser importante.

No obstante, la gestión de los riesgos psicosociales, una vez que vuelva la “normalidad”, se encontrará con las dificultades ya conocidas, teniendo en cuenta la evolución observada en los últimos años. Los datos de la encuesta ESENER 2019, a modo de ejemplo, nos indican la existencia de un escaso porcentaje de procedimientos de trabajo y una marcada reticencia a tratar estos

riesgos en las organizaciones.
La tentadora predisposición a dedicarse a actuaciones reactivas con medidas secundarias o terciarias probablemente persistirá, dando más relevancia a tratar los efectos derivados de las exposiciones que a afrontar la PRP atendiendo a los principios preventivos que figuran en la normativa y en las recomendaciones técnicas. Así, es posible que tras esta experiencia traumática colectiva la psicología positiva cobre impulso y se oriente más a la intervención personal, dando más importancia a lo cualitativo; que sea menos burocrática (centrada en la evaluación y la planificación sobre el papel) y más dirigida hacia la persona y el bienestar. Los métodos de evaluación tradicionales dan prioridad a lo colectivo y lo cuantitativo.
La intervención sobre la persona y sobre lo cualitativo está más orientada a las actitudes, las emociones, la motivación... esta es la gasolina de la flexibilidad a nivel de empresa y organización. Se trata de nuevos aspectos que no aparecen en las evaluaciones tradicionales.
Nuestro deseo es que esta crisis sea una oportunidad para dar mayor protagonismo a la PRL en materia psicosocial, de impulsar nuevas formas de gestión, atendiendo eficazmente al estudio y a la mejora de las condiciones de trabajo, y no tanto a implementar procedimientos o actividad reactiva en esta materia.

¿Qué factores psicosociales se verán principalmente afectados al retomar la situación habitual de trabajo y cómo se tendrá que abordar esta situación?
En relación al retorno habrá que tener en cuenta diversos aspectos, por ejemplo:
- las medidas de barrera y distanciamiento social,
- las nuevas metodologías y formas de organización,
- el miedo al contagio,
- la inseguridad en el empleo,
- las situaciones familiares derivadas de la crisis,
- la sobrecarga de trabajo al reanudar la actividad,
- la restauración de los grupos de trabajo,
- la gestión de las tensiones-conflictos derivados de la crisis (unos volverán antes que otros a trabajar, unos pueden haber sido premiados y otros no, unos han tenido atención por parte de la empresa y otros no, etc.),
- las dificultades de prestar servicio que pueden aumentar los riesgos de violencia y agresión por parte de usuarios, etc.

Son aspectos que hay que vigilar y estudiar porque pueden significar un aumento de exposición a riesgos psicosociales en los puestos de trabajo.
Desde un punto de vista técnico, se podría presumir que factores psicosociales como el tiempo de trabajo, la autonomía, la participación/supervisión y las relaciones y apoyo social pueden requerir una atención especial. La ambigüedad y conflicto de rol debido al teletrabajo no planificado, el cambio en las relaciones interpersonales y aislamiento, el efecto de tecnoestrés, los aumentos de carga de trabajo y disponibilidad del trabajador (la desconexión) son factores que presumiblemente haya que vigilar y se habrá de proceder en cada caso como corresponda.
Obviamente, derivado de la evaluación del riesgo de contagio por Covid-19 y las consiguientes medidas preventivas a tomar, y considerando los cambios organizativos que puedan producirse, es probable que los riesgos psicosociales pueden verse afectados y que esto requiera una evaluación e intervención sobre los mismos.
El abordaje que se ha de hacer, al menos, es el derivado de las obligaciones preventivas marcadas en la normativa, con el apoyo de las recomendaciones técnicas existentes al efecto. En función del escenario de exposición en cada organización habrá que planificar la actividad preventiva.
Los procesos de gestión basados en la mejora continua y las innovaciones en los procedimientos preventivos y reactivos en materia de riesgos psicosociales son elementos clave para avanzar con éxito en la "situación habitual de trabajo".

¿Qué papel va a tener la prevención de riesgos psicosociales en la vuelta a la "nueva normalidad"?
Seguramente el papel que debería tener la PRP es diferente al que va a tener en realidad. En PRL, como en otras materias, el viaje a la "nueva normalidad" puede ser un "muro de lamentaciones" o puede ser un terreno de oportunidades para avanzar. Se normaliza normalizando.
El "debería ser" significa una oportunidad para ser más conscientes de la importancia de la psicosociología, de la PRP, sobretodo en un proceso de cambio como en el que estamos inmersos. En todo proceso de cambio, las actitudes, el afrontamiento y la gestión de los aspectos psicosociales cobran mucha importancia.
Sin embargo, "lo que puede ser" es que, si se produce una crisis económica profunda, aumentará la precariedad y los recortes de gastos de las empresas y no se le concederá la importancia debida a la PRP.
En este escenario, los pronósticos no son buenos, si tenemos en cuenta experiencias pasadas. Incluso puede haber un retroceso de la psicosociología, y la PRP se centre principalmente en promoción de la salud mental. Téngase en cuenta además la histórica resistencia, en general, de las organizaciones a evaluar e intervenir sobre los riesgos psicosociales, debido principalmente a prejuicios y/o temores a perder control sobre la organización, que siempre redunda en que la gestión de RP continúe en una situación precaria.
Creo que desde un punto de vista técnico-preventivo de la PRP, atendiendo a la mejora de las condiciones psicosociales en las organizaciones (prevención primaria), no esperaría grandes cambios. Mi opinión, carente de cualquier poder predictivo o adivinatorio, es que no se darán diferencias significativas en el papel de la PRP respecto a la situación anterior a la pandemia, aun deseando y esperando que las organizaciones tengan en cuenta la enorme importancia que tiene contemplar la PRP como elemento clave de su sostenibilidad, de su progreso y de la gestión organizativa cotidiana. ●

“El principal cambio en la forma de trabajar viene marcado por el teletrabajo”

MANUEL PEDRO VELÁZQUEZ FERNÁNDEZ
Coordinador General sobre desplazamientos transnacionales del Organismo Estatal Inspección de Trabajo y Seguridad Social. Ministerio de Trabajo y Economía Social.

La emergencia sanitaria provocada por la COVID-19 está provocando cambios en nuestra forma de trabajar, vivir, e incluso de relacionarnos entre nosotros. Esta situación sin duda también va a marcar un antes y un después para la prevención psicosocial. ¿Cómo crees que afectará esta crisis en la gestión de los riesgos psicosociales en las organizaciones?

Creo que el principal cambio en la forma de trabajar que se va a derivar de la actual crisis sanitaria es el impulso que, por razones de necesidad, ha recibido el teletrabajo.

En ocasiones, se ha hecho con éxito y en otras de modo problemático y contraproducente por la falta de medios técnicos, de condiciones ambientales adecuadas en el hogar familiar o por la total ausencia de una política de desconexión en las empresas, lo cual ha supuesto un notable incremento en la exposición a los riesgos psicosociales sobre los que hay que actuar.

Sin embargo, un aspecto positivo es que ahora mismo son muchas las personas que cuentan con una experiencia real en este tema y que podrían hacer uso de las herramientas legales que ya están disponibles, tanto las de la prevención de riesgos laborales como la evaluación de riesgos psicosociales de los puestos de trabajo y el uso del principio básico de la adaptación del trabajo a las personas, como las relativas a la necesidad de que las empresas elaboren una política de desconexión conforme al Art. 88 LOPDGDD y la posibilidad de utilizar el teletrabajo para adaptar la jornada con el fin de conciliar el trabajo con la vida familiar, como así expresamente prevé el Art. 34.8 ET.

¿Qué factores psicosociales se verán principalmente afectados al retomar la situación habitual de trabajo y cómo se tendrá que abordar esta situación?

En principio, los factores psicosociales más afectados por el retorno al trabajo serán la carga de trabajo, las relaciones sociales e interpersonales y la conciliación del trabajo con la vida familiar. Todos ellos también están presentes en el teletrabajo.

Es una hipótesis plausible que en la reincorporación la carga de trabajo pueda verse aumentada debido al retraso en la ejecución de algunas tareas previstas para estos meses pasados o por la nueva demanda de trabajo que probablemente se genere como consecuencia de la reincorporación por parte del resto de la población trabajadora.

A esto habría que añadir las posibles situaciones de absentismo motivadas

por la enfermedad o por las situaciones de aislamiento o cuarentena que pueden perdurar en esta etapa y la sobrecarga que podría suponer que las tareas de las personas ausentes tengan que ser asumidas por sus compañeros de trabajo. Sería necesario, por tanto, que las empresas evaluasen las cargas de trabajo que pueden asumir los trabajadores en su jornada ordinaria, que pongan a disposición los medios adecuados para realizarlas y que la distribución y reparto de las tareas sea equitativo.

Otro factor psicosocial relevante es el de las relaciones sociales e interpersonales con mandos y compañeros y con terceros y clientes, teniendo en cuenta las medidas de distanciamiento físico y el uso de protecciones o mascarillas o la necesidad de seguir manteniendo el teletrabajo en aquellas funciones que se puedan llevar a cabo de esta manera o en las que sea más eficiente o más seguro hacerlo de este modo. También estos aspectos requieren de una evaluación de cada situación y cada puesto de trabajo y de la adopción de las medidas preventivas que correspondan.

Y el tercer factor relevante serían las relativas a la conciliación del trabajo con la vida familiar, en las que establecer una política interna de desconexión en la empresa en los supuestos de teletrabajo sería un factor importante.

¿Qué papel va a tener la prevención de riesgos psicosociales en la vuelta a la "nueva normalidad"?

La vigilancia de la salud y la gestión de los riesgos psicosociales van a ser los instrumentos principales de la acción preventiva en la vuelta a la "nueva normalidad", con la excepción de los centros de atención sanitaria o geriátrica en los que el riesgo de exposición a agentes biológicos será primordial y además en esos casos forma parte intrínseca de la prevención de riesgos laborales.

Se podría aprovechar esta ocasión para que muchas empresas y trabajadores comprendiesen la utilidad de las herramientas de evaluación de riesgos psicosociales y para ello es también conveniente utilizar instrumentos más simplificados y prácticos que algunos de los actuales métodos. A mi juicio, las herramientas que se utilicen deben centrarse básicamente en analizar los problemas que va a generar esta situación y en adoptar las soluciones más prácticas y eficaces para todos los afectados. Es un momento apropiado para que las empresas y los trabajadores puedan ver la utilidad de llevar a cabo una gestión de riesgos psicosociales.

En lo que se refiere a las condiciones en que se desarrolla el teletrabajo, ya tenemos desde hace mucho tiempo numerosas guías. Ya el INSST publicó en la década de los años 90 la NTP 412 sobre el teletrabajo y más recientemente la NTP 1123 sobre los factores de riesgo psicosocial en el uso de las tecnologías de la información. En las dos últimas décadas se han hecho también otros estudios y manuales sobre el teletrabajo, muchos de los cuales se han sintetizado en las directrices que se han hecho públicas con motivo de la actual crisis sanitaria. •

Estamos contigo

affor | Prevención Psicosocial