

# SAFER

Safe Actions For Employee Returns

## Resumen del esquema SAFER

### Contexto

El objetivo principal de SAFER consiste en establecer operaciones seguras y sostenibles para los empleadores y trabajadores a medida que navegan por el mundo laboral actual como resultado de la pandemia por COVID-19. Nuestros objetivos de corto plazo son:

- Combinar y analizar la práctica y el asesoramiento actuales de las comunidades comerciales y de salud pública.
- Desarrollar y publicar el asesoramiento y las recomendaciones basadas en datos y actualizadas regularmente para un regreso seguro al trabajo, y una continuación segura, tanto de manera general como en relación con los riesgos, las industrias o las condiciones específicas a medida que surjan.
- Brindar a los empleadores las herramientas y soluciones necesarias para tomar medidas en tiempos complicados y desafiantes.
- Investigar las áreas temáticas y los tipos de operaciones que representen las preocupaciones más urgentes para los empleadores que se encuentren planificando su regreso al trabajo.

El esquema a continuación se sugiere sobre la base de la revisión de docenas de protocolos corporativos y de salud pública, recomendaciones y recursos de asesoramiento (se suministra una lista completa del material disponible al final del presente documento). Este esquema representa un mapa de áreas clave en el que se basan los líderes corporativos y de políticas públicas para tomar medidas, así como también los tipos de operaciones en juego. Asimismo, será la base desde la cual SAFER realizará sus recomendaciones para el regreso y la continuación segura al trabajo. El esquema está abierto a su modificación sobre la base de los comentarios del Grupo de Trabajo SAFER, un consorcio de empresas que componen la lista Fortune 500, organizaciones líderes en seguridad y profesionales y expertos en salud pública. Se incluye una lista completa de los miembros del Grupo de Trabajo SAFER al final del presente documento. A continuación, ofrecemos una descripción más detallada y una lista de consideraciones relacionadas con cada una de estas áreas temáticas.

**Descargo de responsabilidad:** *Ninguna disposición de ningún documento de NSC SAFER crea una obligación legal ni debe interpretarse como la base de una obligación.*

## Esquema SAFER



### Áreas de aclaración y desafíos

Es importante destacar que no todas las áreas temáticas para el regreso a un lugar de trabajo seguro dentro del esquema se crean por igual. Algunas áreas temáticas cuentan con asesoramiento más claro y ampliamente aceptado, mientras que otras tienen un alcance más complejo o requieren información o soluciones que todavía no están disponibles. Si bien gran parte del asesoramiento que se presenta en este documento resulta de aplicabilidad universal, las políticas regionales o locales pueden restringir la implementación masiva en todos los sitios de una organización.

Entre los ejemplos de áreas de aclaración se incluye el asesoramiento sobre el distanciamiento físico, la necesidad de pruebas generalizadas y rastreo de contacto y el uso de mascarillas y otros equipos de protección personal. Entre los ejemplos de áreas que presentan desafíos se incluyen el suministro y la autenticidad del equipo de protección personal y los artículos de limpieza, la infraestructura y la capacidad para realizar pruebas regulares y algunos aspectos médicos relacionados con la pandemia en sí (por ejemplo, desinfección, inmunidad, etc.). Si bien el esquema SAFER todavía no aborda cuáles son las áreas temáticas que están más establecidas en cuanto al asesoramiento aceptado y cuáles son las que todavía necesitan más aclaraciones, se espera que el Grupo de Trabajo SAFER debata y tome medidas al respecto según corresponda.

## Próximos pasos

Está previsto que el Grupo de Trabajo SAFER revise y realice cambios y agregados sugeridos al esquema durante las primeras semanas de operación. De manera simultánea y en conjunto con el Grupo de Trabajo SAFER, el equipo de investigación de SAFER del National Safety Council actualizará el esquema general e investigará con mayor detalle cada área temática, sintetizando el asesoramiento, la estrategia y la táctica existentes y emergentes. Este trabajo arrojará como resultado un esquema más concreto y guías específicas y prácticas en cada área temática. Los resultados adicionales incluirán documentos temáticos detallados sobre temas clave como pruebas de coronavirus en el lugar de trabajo, rastreo de contacto, problemas en la cadena de suministro/equipos de protección personal, nuevo diseño del edificio físico, salud mental y preocupaciones de transporte. El National Safety Council planea tener estos productos disponibles de manera continua lo antes posible.

*Tenga en cuenta que este documento, así como también las guías más específicas, incluirá el análisis/asesoramiento de consideraciones legales, laborales y de otro tipo dentro de cada área temática.*

Consideraciones y medidas por fase	Fase 0: Modo pandemia. Transmisión extendida y restricciones significativas	Fase 1: Modo operativo limitado. Transmisión decreciente/plana y restricciones reducidas	Fase 2: Modo restricciones disminuidas. Transmisión contenida y restricciones mínimas	Fase 3: Modo "nueva normalidad" Transmisión monitoreada y política a largo plazo
Físicas				
Médicas				
Estrés, emocionales y mentales				
Laborales, legales y de RR. HH.				
Comunicación				
Factores externos				

## Consideraciones físicas

### *Preparación del lugar de trabajo físico para el regreso al trabajo*

Una consideración importante que todas las organizaciones deben evaluar antes de emitir un orden de regreso al trabajo son las prácticas que adoptaron para promover un entorno físico seguro para los trabajadores. Los empleadores deben desarrollar procedimientos para el mantenimiento y cuidado del edificio, la distancia física y la mitigación de riesgos para los empleados que necesitan realizar su trabajo en entornos públicos que se encuentran fuera del control de la organización.

### Edificios, instalaciones y operaciones

Si bien muchos empleados han tenido que realizar operaciones de trabajo esenciales en sus instalaciones a pesar de las restricciones de refugio en el lugar, estas y otras empresas tendrán a sus empleados nuevamente en entornos físicos que deben prepararse de manera adecuada para las prácticas de control de infecciones y distanciamiento físico. Los empleadores deben tener en cuenta las siguientes medidas al preparar los espacios físicos para el regreso al trabajo:

- Programar una **desinfección** completa de la instalación y los equipos antes de que los empleados vuelvan a trabajar (considere que las autoridades locales pueden realizar una auditoría de inspección o solicitar pruebas de una desinfección total antes de permitir que la instalación vuelva a abrir sus puertas).
- Evaluar el espacio para determinar la capacidad máxima posible cuando los ocupantes mantengan la distancia recomendada entre sí (por ejemplo, dividir la cantidad de pies cuadrados por 36 para una capacidad de ocupación con distanciamiento físico de 6 pies); luego, monitorear la cantidad de personas que ocupan ese espacio para garantizar que no se exceda la capacidad máxima.
- Considerar la posibilidad de imponer límites de ocupación temporarios en lugares comunes (por ejemplo, salas de conferencia, salas de capacitación, ascensores, etc.).
- Para reducir los puntos de contacto, deben instalarse sensores de detección de movimiento en lugar de interruptores cuando sea posible y se debe considerar el uso de robótica para realizar la limpieza básica.
- Realizar una evaluación formal para determinar cuáles áreas (por ejemplo, salas, áreas de reuniones, áreas destinadas a trabajadores críticos o esenciales, etc.) pueden cerrarse, que no sean necesarias para realizar negocios, y luego cerrar su acceso.



- Clasificar la exposición de los trabajadores a SARS-CoV-2 (es decir, **la Pirámide de riesgos ocupacionales de la OSHA**) con el fin de determinar e implementar las medidas de control.
- Considerar la instalación de porteros automáticos de manos libres, de apertura con el brazo o con pedal cuando sea posible y retenedores en las puertas cortafuego que se liberen ante la detección de un incendio (por ejemplo, magnéticas) para reducir las necesidades de apertura/cierre.
- Crear guías de limpieza y frecuencias (por ejemplo, por hora, dos veces por día) que aborden específicamente las áreas de uso intensivo (por ejemplo, baños, ascensores, gimnasios/salas de ejercicio in situ, botones de ascensores, picaportes), inventarios de productos químicos de limpieza, capacitación y etiquetado de contención secundaria y capacitación sobre técnicas de desinfección adecuadas (por ejemplo, desinfección de equipos entrantes para centros de servicio y herramientas/estaciones de trabajo/equipos compartidos)
- Inspeccionar la infraestructura del edificio central que incluye sistemas de climatización, sistemas de agua y plomería a fin de purgar correctamente los sistemas e instalar nuevos filtros, etc.
- Revisar el programa de gestión de agua del edificio e implementar procedimientos de limpieza y arranque a fin de remover la materia biológica acumulada y mitigar el riesgo de Legionella relacionado con un sistema inactivo.
- Llevar a cabo una evaluación/análisis de riesgos de todos los procesos, los procedimientos, las políticas y los productos nuevos como resultado de los cambios relacionados con el COVID-19 y llevar un inventario, comprar y almacenar el Equipo de Protección Personal (EPP) necesario sobre la base de la exposición al riesgo del trabajador.
- Brindar capacitación y colocar señalización para el uso y la identificación adecuada del EPP (por ejemplo, máscara protectora para operaciones de afilado frente a barrera plástica para pruebas).
- Desarrollar o modificar el proceso para la compra y el almacenamiento de materiales peligrosos (por ejemplo, desinfectante para manos, limpiadores, desinfectantes) de acuerdo con las normas aplicables (por ejemplo, la norma 30 de la Asociación Nacional de Protección contra Incendios).
- Evaluar las operaciones de trabajo nuevas, la circulación de empleados y otros planes de distanciamiento físico para garantizar la viabilidad en los grados esperados relacionados con los desafíos de discapacidad/movilidad física.
- Desarrollar e implementar evaluaciones de verificación previa en el lugar y auditorías de preparación antes de reincorporar a los empleados.

- Proporcionar recursos a los trabajadores temporales en lo que respecta a capacitación y seguridad y protecciones para la salud, incluido el suministro del EPP (consultar [https://www.osha.gov/temp\\_workers](https://www.osha.gov/temp_workers)).
- Establecer protocolos para la eliminación adecuada de mascarillas, guantes y otros EPP desechables utilizados durante los turnos de trabajo.
- Establecer protocolos para la limpieza y desinfección adecuadas del EPP en caso de que pueda reutilizarse.
- Desarrollar, implementar y monitorear un programa de capacitación para garantizar el uso adecuado del EPP por parte de los empleados.
- Desarrollar un plan para el reinicio seguro de los recursos y equipos del lugar, incluidos procedimientos de reinicio, auditorías de mantenimiento de equipos y controles de preparación.

## Distanciamiento físico

Se pueden mitigar, al menos parcialmente, los posibles riesgos dentro del lugar de trabajo mediante protocolos de distanciamiento físico. Los empleadores deben considerar las siguientes medidas para promover y fomentar el distanciamiento físico apropiado en el lugar de trabajo:

- Recomendar la realización de evaluaciones de riesgo formales para determinar las recomendaciones de distanciamiento físico más confiables (es decir, usar la jerarquía para elegir los controles), especialmente en actividades de alto riesgo o fuera del proceso.
- Facilitar el uso de transporte individual en lugar de colectivo a fin de limitar la posible exposición.
- Usar indicaciones visuales y señalización que fomente el distanciamiento físico.
- Designar entradas y salidas por separado para los edificios y las salas, de ser posible, y suministrar señalización direccional para el flujo de tráfico junto con recordatorios/indicaciones de distanciamiento físico (por ejemplo, mantener seis pies de distancia, flujo de tráfico peatonal de única dirección, marcas en el suelo).
- Acomodar los lugares de trabajo de manera que exista el distanciamiento físico apropiado entre escritorios/sillas/mesas de conferencia (por ejemplo, usar únicamente escritorios de por medio, quitar sillas y mesas).
- Documentar y exponer la ocupación apropiada para las salas a fin de permitir el distanciamiento físico correcto para una cantidad de pies cuadrados determinada.
- Monitorear de manera continua el uso y la densidad del espacio en diferentes pisos y/o salas de tránsito pesado (por ejemplo, salas de conferencia).
- Apoyar las políticas, la capacitación y la señalización con la aplicación de distanciamiento físico (por ejemplo, advertencias verbales, medidas correctivas, refuerzo positivo de sugerencias y buenas prácticas, etc.)
- Considerar la instalación de barreras físicas como protecciones plásticas contra estornudos entre los lugares de trabajo y las áreas de recepción que no pueden cumplir las pautas de distanciamiento físico.
- Designar incrementos de distancia física aceptable en pisos en los que pueda formarse una fila (por ejemplo, entrada al edificio, baños, etc.).
- Identificar cuellos de botella físicos en los que el distanciamiento físico resulte más difícil e implementar planes para aliviarlos (por ejemplo, en baños, pasillos, escaleras).



- Desarrollar protocolos para el uso de espacios cerrados como ascensores (por ejemplo, limitar la capacidad a 2 o 3 personas, indicar a los empleados cómo ubicarse en los ascensores, etc.).
- Quitar muebles de las áreas propensas a congregaciones para desalentar la cercanía física (por ejemplo, áreas de recepción, salas de espera, áreas para comer, etc.).
- Considerar otros factores para el distanciamiento físico, como operaciones de turno escalonadas, reuniones escalonadas mediante el uso de herramientas de audio/visuales para la comunicación y recesos escalonados.
- Buscar maneras alternativas para registrar las llegadas.
- Establecer los momentos en los que deberá usarse **mascarillas** y los que no (por ejemplo, pasar por el pasillo en comparación con tener una conversación en el pasillo) y considerar las políticas para limitar las interacciones en estos lugares.
- Considerar la posibilidad de designar salas de descanso y comedores adicionales para limitar la densidad de trabajadores y permitir el distanciamiento físico apropiado.
- Considerar el uso de tecnologías para monitorear y regir el distanciamiento físico en la totalidad de un lugar físico.
- Enfatizar la importancia de practicar el distanciamiento físico al tomar el transporte público para ir y volver del trabajo.

## Gestión de riesgos en lugares de trabajo públicos

En algunos casos, es posible que los empleados tengan que realizar su trabajo en un entorno público o que se encuentre fuera del control directo de su organización. Para mitigar los riesgos para los empleados, y para el público, los empleadores deben considerar las siguientes medidas:

- Cuando sea posible, establecer un perímetro extendido alrededor del espacio de trabajo de modo que exista una distancia adecuada entre los trabajadores y otras personas.
- Garantizar que los vehículos de los empleados (propiedad del empleador) cuenten con niveles suficientes de EPP necesarios específicos para COVID-19 (por ejemplo, máscaras, guantes, etc.).
- Establecer **procedimientos** para desinfectar los vehículos de la flota compartidos.
- Brindar capacitación para todos los empleados sobre cómo manejarse de manera segura en espacios públicos o entornos fuera del control directo de la organización.
- Fomentar la comunicación con sitios externos para debatir y confirmar que las pautas relacionadas con el COVID-19 (por ejemplo, distanciamiento físico) se cumplan en la medida máxima de sus capacidades.

- Cuando sea posible, fomentar la comunicación para verificar si las personas del lugar han recibido la confirmación de un caso positivo recientemente.
- Suministrar un método para que los empleados soliciten EPP adicional.
- Suministrar un método para que los empleados informen conductas inseguras de colegas o incidentes relacionados con la exposición (por ejemplo, ser forzado a estar cerca de una persona con síntomas de una enfermedad).
- Desarrollar o determinar políticas mediante las cuales los empleados puedan negarse a trabajar o determinar protocolos vigentes si un empleado sospecha que un miembro del público con quien debe interactuar presenta síntomas de COVID-19.
- En los lugares de trabajadores únicos, brindar una línea de comunicación directa con la empresa para situaciones de enfermedad repentina o emergencia.
- Implementar políticas para limitar la cantidad de trabajadores necesarios que deben estar presentes para realizar las tareas fuera de la propiedad de la empresa.

## Consideraciones médicas de salud

*Proteger la salud de los trabajadores antes y después de regresar al lugar de trabajo*

Priorizar la salud física de los trabajadores a medida que regresan al lugar de trabajo es fundamental para proteger su seguridad física. Los empleadores deben desarrollar procedimientos para monitorear y promover la salud de la fuerza de trabajo, garantizar el distanciamiento físico apropiado y fomentar prácticas generales de higiene y control de infección. Para obtener más información, visite el sitio web de la Organización Mundial de la Salud: <https://www.who.int/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019>

### Detección y pruebas

Con el fin de que los empleados regresen al lugar de trabajo, muchas organizaciones pueden establecer procedimientos de detección para autorizar a los empleados, los clientes y las visitas a ingresar al edificio o sitio. La detección y las pruebas de COVID-19 son la mejor manera de manejar el acceso de manera efectiva y segura. Sin embargo, las pruebas generalizadas no se encuentran disponibles en la actualidad. A corto plazo, la detección de temperatura y las autoevaluaciones son las mejores opciones para evaluar el riesgo sobre la base de algunos de los síntomas más comunes del COVID-19. Si bien estos métodos de detección constituyen medidas infalibles para detectar el COVID-19, las organizaciones deben considerar las siguientes medidas:

- Ofrecer comunicaciones por escrito y/o webinars para informar a los empleados cómo, cuándo y dónde se realizarán las detecciones y qué sucederá si un empleado tiene temperatura elevada o brinda una respuesta no deseada en un cuestionario de detección.
- Comprometer a los comités de seguridad para que brinden asistencia en la creación de pautas que cumplan las recomendaciones de los CDC (por ejemplo, umbral de fiebre de 100.4 grados Fahrenheit, autoaislamiento de casos sospechosos o confirmados).
- Garantizar que se implementen mecanismos para rastrear y comprender las métricas de finalización y participación respecto de las comunicaciones y la capacitación sobre detección.
- Crear lineamientos para los supervisores y gerentes ante un caso sospechoso y garantizarle al empleado el transporte y un lugar para refugiarse/autoaislarse.
- Establecer un proceso, incluidos los temas de conversación, para comunicarse con los empleados que han estado en contacto con un empleado sintomático (por ejemplo, los pasos a seguir, autocuarentena, cierre de áreas para una limpieza profunda, etc.) y crear una lista de preguntas frecuentes comunes para ayudar a anticipar las respuestas.

- Comunicar la información sobre exposición y los resultados de la detección a empleadores externos, como empresas de dotación de personal que brinden trabajadores temporales, de manera oportuna.
- Consultar la [guía](#) para llevar a cabo las medidas necesarias orientadas a la salud pública (por ejemplo, controles de temperatura) de acuerdo con las regulaciones de la Ley de Portabilidad y Responsabilidad de los Seguros Médicos (HIPAA) para la información/datos de salud.
- Desarrollar procedimientos de autodetección para una fuerza de trabajo dispersada que se reporte a los sitios de trabajo, pero no una ubicación central de la compañía, y un proceso para administrar de manera efectiva estos procedimientos.
- Considerar la incorporación de preguntas sobre síntomas junto con controles de temperatura y el uso de aplicaciones de teléfonos inteligentes para que los empleados respondan estas preguntas antes de ir a trabajar.
- Implementar señalizaciones y otros controles de peligros en las áreas de indicaciones de detección de las entradas (garantizar que la indicación esté protegida del tráfico vehicular inmediato).
- En el caso de empleadores que tengan visitas o clientes, definir con claridad los protocolos que indiquen a quiénes se evaluará y cómo. Definir la manera en la que se protegerá a los empleados en caso de que haya visitas y clientes que no se evalúen.

## Seguimiento y control

Si un empleado presenta temperatura, da positivo para COVID-19, ofrece una respuesta no deseada en una autoevaluación y/o presenta síntomas relacionados con el COVID-19, los empleadores deben estar preparados para responder y deben considerar las siguientes medidas para abordar las preocupaciones médicas:

- Desarrollar, comunicar y capacitar a los empleados sobre el protocolo de detección de entrada, incluidos los controles de temperatura, y el protocolo de respuesta ante casos sospechosos de acuerdo con las pautas de la EEOC para el cumplimiento de la HIPAA.
- Maximizar el uso de la tecnología que permite la medición y el control confiables de la temperatura con una intervención mínima del operador o que funciona como un sistema de autoservicio de manos libres.
- Identificar a los examinadores y el protocolo para su seguridad (por ejemplo, EPP apropiado) así como el seguimiento de los controles de temperatura o las evaluaciones de salud que identifiquen las mejores prácticas para el uso eficiente del EPP.
- Crear protocolos de presentación de informes médicos de COVID-19 para los trabajadores que presenten síntomas.

- Establecer una sala de aislamiento y protocolos relacionados que incluyan los equipos y procedimientos necesarios para el ingreso/la salida y pautas para el transporte.
- Proporcionar EPP a los trabajadores con síntomas y aislarlos.
- Documentar y realizar un seguimiento de los casos sospechosos de positivo para su rastreo y coordinar el transporte al hogar para aquellos trabajadores a los que se les niega la entrada.
- Desarrollar un protocolo para informar los resultados positivos a las autoridades de salud públicas apropiadas según sea necesario.
- Brindar pautas de autoaislamiento recomendadas por los CDC para los trabajadores que no pasen el protocolo de detección, contactarlos con regularidad y desarrollar protocolos para el regreso al trabajo luego de la cuarentena.
- Desarrollar, comunicar y capacitar a todos los empleados respecto de los protocolos en caso de que un colega presente síntomas.
- Establecer procedimientos para desechar EPP que ya no se utilice (por ejemplo, mascarillas, guantes, respiradores usados) y determinar el equipo necesario para hacerlo.

## Higiene y control de infecciones

Los empleadores deben recomendar encarecidamente a sus empleados que adopten buenas prácticas de higiene y control de infecciones. Asimismo, deben brindar oportunidades para que los trabajadores participen de prácticas de higiene adecuadas. Los empleadores deben considerar específicamente las siguientes medidas para promover la higiene en el lugar de trabajo:

- Recomendar a los trabajadores que se queden en sus casas si se sienten mal y si desarrollan síntomas mientras están en el trabajo y que lo informen de inmediato (comunicar cualquier cambio a las políticas de permiso por enfermedad, como requisitos previos de un certificado médico cuando se ausenten más de una cantidad determinada de días).
- Fomentar el lavado de manos frecuente y colocar desinfectante de manos en varias ubicaciones, especialmente cerca de los puntos de contacto comunes.
- Capacitar y publicar señalizaciones sobre las técnicas de higiene de manos adecuadas en lavabos y salas de descanso.
- Proporcionar pañuelos, contenedores de basura sin contacto, jabón antibacterial y antiséptico para manos a base de alcohol en lugares y cantidades adecuadas.

- Considerar la instalación de porteros automáticos de manos libres, de apertura con el brazo o con pedal en baños y en otras puertas de uso intensivo.
- Recomendar un protocolo respiratorio adecuado que incluya cubrirse con un pañuelo al toser o estornudar o toser en la manga (alentar el uso de una mascarilla si se considera necesario y apropiado).
- Desalentar el uso compartido de objetos siempre que sea posible (por ejemplo, teléfonos, computadoras, equipos y artículos de oficina, equipos y suministros de cocina) y, cuando no lo sea, desinfectarlos antes y después de su uso.
- Brindar capacitación e información sobre técnicas de desinfección adecuadas para espacios y objetos compartidos (cuando sea inevitable).
- Considerar ampliar los servicios de limpieza (o desarrollar una lista de verificación de limpieza) de modo que incluyan vehículos de la compañía compartidos, si correspondiera.
- Considerar la colocación de señalizaciones visuales etiquetadas de manera estratégica a modo de enfoque directo para recordar a las personas cómo reducir sus riesgos (es decir, con un enfoque en las áreas de alto riesgo).
- Explicar la diferencia entre limpiar, desinfectar e higienizar.
- Suministrarles a los empleados un rociador de limpieza y desinfección y un paño para que limpien sus propios espacios como escritorios, teclados, teléfonos, etc., de manera regular.
- Aconsejar al personal sobre cómo tratar los artículos que se traigan al lugar de trabajo limpio (por ejemplo, pertenencias personales, artículos de alimentos, laptops, EPP, etc.).



## Consideraciones sobre estrés y salud emocional y mental

*Proporcionar a los empleados el apoyo que necesitan para regresar al trabajo*

La seguridad y salud física de los empleados es una prioridad para las organizaciones que procuran reabrir los lugares de trabajo y que la fuerza de trabajo regrese. Pero los empleadores también deben tener en cuenta la salud y el bienestar mental de sus empleados. Los empleadores deben considerar cómo intentarán mitigar las preocupaciones, la ansiedad y la incertidumbre que los trabajadores puedan sentir en relación con sus vidas, trabajos y el futuro de la organización al regresar al trabajo. Los malestares y las condiciones de salud mental pueden seguir influenciando el regreso de los empleados al trabajo y su capacidad para concentrarse de manera segura en sus tareas.

El COVID-19 aumenta el riesgo de los empleados que padecen malestares de salud mental de varias maneras. Es posible que los empleados hayan experimentado altos niveles de estrés relacionados con el temor de exposición o infección de COVID-19 tanto de ellos mismos como de sus familiares. Es posible que experimenten otros impactos en la salud mental que surjan del estrés causado por las inestabilidades financieras, laborales, alimenticias, de vivienda o de cuidado de hijos/familiares. En general, el trauma aumenta el riesgo de desarrollo de problemas de salud mental y trastornos por consumo de sustancias.

El aislamiento es un factor de riesgo particular. El aislamiento social extendido aumenta el riesgo de desarrollo de problemas de salud mental y trastornos por consumo de sustancias, lo que puede exacerbar condiciones preexistentes, y aumentar el riesgo de depresión, mala calidad del sueño, deterioro de las funciones cognitivas y pensamientos suicidas o recaídas. El aislamiento es un factor de riesgo reconocido para el suicidio y la vinculación es uno de los mejores factores de protección que ayuda a aumentar la resiliencia de las personas y a protegerlas contra las crisis de salud mental.

Los empleadores pueden esperar que los efectos del estrés y la salud mental por COVID-19 se prolonguen o retrasen. Cada persona experimentará el estrés y el trauma de la pandemia por COVID-19 de manera diferente. Es posible que algunos no muestren signos de malestar de salud mental ni los experimenten durante semanas o meses. Esto significa que los empleadores deben preparar respuestas a corto y largo plazo para estas consideraciones de salud mental y garantizar que la salud mental continúe priorizándose luego de los contextos inmediatos de regreso al trabajo.

A continuación se ofrecen varios factores que los empleadores deben considerar respecto de la salud emocional y mental del empleado al preparar planes generales para regresar al trabajo y

operaciones completas. Para los empleados, saber que sus empleadores los apoyan en estos tiempos difíciles puede marcar una gran diferencia para su salud mental y física. El compromiso y la participación de los directivos, la gerencia, el departamento de Recursos Humanos, el área de comunicaciones y los empleados es fundamental para alcanzar el éxito.

## Liderazgo, supervisores y una cultura de seguridad para la salud mental

Los líderes, supervisores y otros gerentes tienen una función esencial para abordar los impactos de la salud mental que provocó el COVID-19. Liderar con el ejemplo y crear una cultura de seguridad mental resulta fundamental. Proporcionar seguridad mental, emocional y psicológica en cada proceso (comunicaciones, capacitación, etc.) crea resiliencia en la fuerza de trabajo.

Si bien es posible que los empleadores estén trabajando con recursos limitados y una fuerza de trabajo limitada, priorizar las iniciativas relacionadas con el estrés y la salud mental tiene impactos positivos tanto inmediatos como a largo plazo. La mala salud mental y los factores estresantes en el lugar de trabajo pueden contribuir a una gama de enfermedades físicas como hipertensión, diabetes, enfermedades cardiovasculares, agotamiento y a impactos financieros debido a una mayor tasa de ausentismo, impactos negativos en la productividad y las ganancias, y un aumento en los costos de atención médica.

- Brindar apoyo e información sobre la reducción del aislamiento social mientras se trabaja de manera remota.
- Brindar apoyo e información para los empleados que sienten ansiedad acerca de abandonar la seguridad relativa de la cuarentena.
- Brindar capacitación para los líderes, supervisores y empleados sobre el reconocimiento de los signos de estrés y otras emergencias de salud mental y crear una cultura de apoyo y confianza.
- Garantizar que los líderes y supervisores comprendan y acepten el estrés y otros problemas de salud mental que pueda estar atravesando el empleado.
- Aumentar la comunicación con los empleados mientras continúan trabajando de forma remota, continúan trabajando in situ o regresan a trabajar in situ. La ubicación del trabajo (remoto versus in situ) afectará la modalidad de registros; sin embargo, los registros frecuentes son importantes.
- Considerar la creación de iniciativas lideradas por pares (por ejemplo, canales de Slack, grupos de apoyo). Brindar capacitación para líderes de pares sobre las habilidades de los moderadores, el manejo de temas sensibles y otros temas.

- Liderar con el ejemplo: demostrar, alentar y apoyar el equilibrio entre la vida laboral y personal mientras se trabaja de manera remota. Trabajar desde el hogar o de manera remota puede desafiar el equilibrio de estas estructuras; debatir con RR. HH. y los supervisores cómo ser un modelo a seguir y apoyar los hábitos saludables mientras trabajan desde el hogar.
- Capacitar a los supervisores y otros líderes sobre cómo abordar “temas actuales” tales como:
  - Un empleado obtiene un resultado positivo de COVID-19 y los compañeros de trabajo están nerviosos por su regreso a la fuerza de trabajo.
  - Reacciones, temores y ansiedades fuertes en relación con la pandemia de COVID-19 (por ejemplo, temores de contraer el virus, opiniones políticas fuertes, opiniones sobre las reaberturas, etc.).

## Recursos Humanos

Los empleadores tienen la habilidad y responsabilidad única de manejar su relación con los proveedores de beneficios, como los Programas de Asistencia al Empleado (EAP), y los planes de seguro de salud con el fin de garantizar que los trabajadores tengan acceso a la ayuda y el apoyo que necesitan. Los equipos de Recursos Humanos pueden ayudar para que esta diferencia sea una realidad.

Al crear políticas, se debe considerar un enfoque escalonado. Si bien los miembros de la fuerza de trabajo pueden estar sintiendo un malestar mental y no tener un trastorno de salud mental que se pueda diagnosticar, al menos el 20% de la población en edad laboral tiene un trastorno mental diagnosticado, y el 5% de la población tiene un diagnóstico de trastorno de salud mental grave. Aunque no es responsabilidad del empleador o el supervisor diagnosticar afecciones de salud mental, garantizar que los beneficios y las políticas reconozcan que se necesitan diferentes niveles de atención resulta fundamental para garantizar el tratamiento.

### **Evaluar los recursos internos**

- Evaluar si los beneficios de salud son adecuados y cumplen con los requisitos de paridad en virtud de la ley.
- Evaluar si las comunicaciones deben enviarse por correo o traducirse a diferentes idiomas para que se reciban y comprendan.
- Evaluar si los recursos de los EAP son adecuados; de no ser así, abordar las brechas identificadas con los EAP o con otros recursos (por ejemplo, si su EAP no ofrece opciones de apoyo virtual, identificar algunas dentro de la comunidad o el plan de atención de su organización para compartirlo con los empleados).

- Comunicar cómo navegar por los beneficios de salud y los servicios de los EAP: para empleados en situaciones difíciles o que no han utilizado estos beneficios antes, no saber cómo navegar por los recursos constituye una barrera para tener acceso a ellos.

## Conectar a los empleados con recursos de salud mental

- Fomentar que los EAP y los planes de seguro de salud sean muy activos en la promoción de sus teléfonos y servicios de asistencia psicológica mediante diferentes comunicaciones, campañas, etc.
- Considerar establecer un grupo de compañeros representantes que involucre a trabajadores de la primera línea, representantes sindicales y otros para fomentar la comunicación y reducir el estigma de la búsqueda de ayuda para el estrés, los problemas emocionales y las preocupaciones por la salud mental.
- Considerar la posibilidad de crear un equipo especial de salud mental con representantes de la gerencia de todas las áreas funcionales. Capacitar para la detección de los signos de problemas de salud mental, ofrecer enfoques para manejar o comenzar una comunicación con un empleado que presenta signos, y considerar la posibilidad de que cada miembro del equipo especial use un identificador para que los empleados puedan identificar fácilmente con quién pueden hablar en caso de querer hacerlo.
- Enviar recordatorios acerca de los EAP y cómo comunicarse con los administradores de beneficios médicos.

## Comunicar sus recursos

- Comunicarse de manera frecuente a fin de reconfortar a los empleados al recordarles que pueden recibir ayuda para cualquier tipo de problema y promover una cultura que normalice la búsqueda de apoyo.
- Considerar el uso de herramientas móviles y digitales para ofrecer a los empleados los recursos de la compañía.
- Compartir reiteradamente todos los recursos suministrados por sus proveedores de beneficios y los programas comunitarios locales.
- Suministrar enlaces fáciles a las líneas directas de apoyo y recursos, incluidas, entre otras, las siguientes:
  - [Línea nacional de prevención de suicidios](#)
  - [Línea nacional contra el abuso infantil Childhelp](#)
  - [Línea nacional contra la violencia doméstica](#)
  - [Localizador de atención de adultos mayores](#)

- [Línea nacional de ayuda contra la agresión sexual](#)
- [Encuentre un centro de salud](#)
- [211.org \(recurso multilingüe para comunicarse con los servicios locales ante crisis y emergencias\)](#)
- [Aunt Bertha Resource Database \(recurso multilingüe para comunicarse con servicios sociales con costo reducido\)](#)
- [Línea nacional de ayuda de SAMHSA](#)
- [Línea de mensajes de texto para crisis | Enviar HOME al 741741 para recibir asesoramiento para crisis las 24 horas del día, los 7 días de la semana](#)
- [National Alliance on Mental Illness \(NAMI\): Buscar ayuda](#)
- Proporcionar información sobre dónde acceder a asesoramiento de autoevaluación, por ejemplo:
  - [Pruebas de autoevaluación de Mental Health America](#)

#### **Adaptar y comunicar políticas y materiales adecuados de RR. HH.**

- Permitir políticas flexibles a medida que se reabren las escuelas y los centros de cuidado diurno, y que se restablecen los horarios.
- Garantizar que el EAP ofrezca asesoramiento sobre finanzas y apoyo para ayudar a los empleados a manejar el estrés financiero.
- Garantizar que el EAP ofrezca asesoramiento sobre el abuso de sustancias, el cansancio y el estrés familiar, y apoyo para la salud mental general; si el EAP no puede proporcionar asistencia psicológica, asegurarse de que las políticas consideren el aumento de la necesidad de asistencia psicológica fuera del lugar de trabajo.
- Aplicar políticas flexibles que permitan que los empleados reciban la atención médica de rutina y por elección que pueden haber pospuesto debido a la pandemia.
- Permitir flexibilidad en el uso por parte de los empleados de tiempo libre remunerado para pasar tiempo con familiares o seres queridos de los que estuvieron separados físicamente durante la cuarentena a fin de ayudar a restaurar su conexión con otros, reducir el estrés y volver a lograr un sentido de normalidad.
- Suministrar una línea de ayuda confidencial o dirección de correo electrónico para que los empleados puedan obtener ayuda en el acceso a recursos personales y tratamientos de manera privada.
- Suministrar una línea de ayuda confidencial para que los empleados planteen preocupaciones relacionadas con el trabajo de manera anónima.

- Estar preparados para brindar asistencia u ofrecer enlaces a recursos locales, del condado, estatales o nacionales sobre preocupaciones comunes de los empleados, por ejemplo, la solicitud de un subsidio por desempleo, inseguridad alimentaria, cuidado de niños, etc.
- Proporcionar apoyo para el asesoramiento psicológico a los empleados con COVID-19 o que pierdan un ser querido como consecuencia de la enfermedad.

## Capacitación y concientización

Una fuerza de trabajo capacitada puede protegerse mejor de los impactos en la salud mental y el estrés relacionados con el COVID-19. Considere la posibilidad de elaborar un plan sólido de capacitación y concientización formal e informal que garantice que los empleados estén al tanto de estos impactos y de los recursos en el lugar de trabajo, y que sepan que tienen apoyo. Se recomienda la comunicación sobre estos temas mediante información breve y fácil de comprender. Asimismo, se recomienda compartirla en diferentes canales (por ejemplo, pósteres, infografía, redes sociales, charlas informales, comunicaciones por correo electrónico, comunicaciones de los líderes, etc.).

- Brindarles a los trabajadores oportunidades de aplicar maneras prácticas de reducir el estrés, como capacitación sobre mindfulness, ejercicios de respiración, yoga u otras formas de autocuidado.
- Capacitar a todos los líderes, supervisores y empleados sobre los siguientes temas:
  - Cómo comprender los impactos del COVID-19 en el estrés, la salud mental y el consumo de sustancias.
  - Cómo reconocer los signos de deterioro, el uso indebido de sustancias o los malestares de salud mental.
  - Cómo participar de los esfuerzos de primeros auxilios de salud mental y prevención del suicidio.
  - Cómo derivar a los empleados a otros recursos y tipos de apoyo (de manera interna y externa; consultar la lista anterior para ver los recursos nacionales sugeridos para compartir).
- Ofrecer capacitaciones formales y estructuradas así como también recursos informales confiables a los que los empleados puedan acceder por sus propios medios. Pueden encontrarse algunos ejemplos de información gratuita confiable y basada en pruebas en:
  - Mental Health America
  - National Alliance on Mental Illness



- Psych Hub
- Otras organizaciones e instituciones locales que brindan recursos específicos para la comunidad
- Otros temas específicos que un empleador puede querer incluir en los próximos meses son:
  - Mental health 101, cómo comprender los trastornos de la salud mental y el cerebro.
  - Cómo abordar el estigma que rodea a los trastornos de la salud mental.
  - La relación entre la salud mental y el aumento del riesgo de desarrollar un trastorno concurrente, incluidos los problemas de salud físicos, los trastornos de consumo de sustancias y un mayor riesgo de suicidio.

## Otras consideraciones

- En el caso de aquellos que trabajan en industrias esenciales o de alto riesgo, es posible que los empleados necesiten mayores niveles de apoyo y servicios, tanto ahora como en los próximos meses. Otras poblaciones vulnerables (aquellos con condiciones de salud mental diagnosticadas con anterioridad o trastorno de consumo de sustancias) pueden experimentar impactos magnificados o diferentes. Los impactos del COVID-19 también pueden manifestarse como un aumento en las tasas de consumo de sustancias en la fuerza de trabajo. Es importante recordar que el hecho de proporcionar seguridad mental, emocional y psicológica en cada proceso (comunicaciones, capacitación, etc.) crea resiliencia en la fuerza de trabajo y que cada empleado la experimentará la situación de manera diferente.

## Consideraciones legales, sobre empleo y sobre recursos humanos

*Preparar a la fuerza de trabajo para volver al lugar de trabajo*

Un punto importante a tener en cuenta más allá de los protocolos para abordar los problemas físicos, médicos, emocionales y mentales de la reapertura del lugar de trabajo es el nivel acumulativo de cambios que los empleados han experimentado durante semanas y meses. Sin lugar a dudas, los trabajadores tendrán muchas preguntas e inquietudes sobre la transición que implica volver a un entorno de trabajo físico, tanto en relación con su seguridad y salud como con la interrupción de lo que se ha convertido en la “nueva normalidad” de refugiarse en un lugar o trabajar desde el hogar. Los empleadores necesitan identificar de manera proactiva los posibles problemas y soluciones. La asociación interdisciplinaria a nivel de liderazgo ayudará a garantizar que la fuerza de trabajo se encuentre preparada física y psicológicamente para regresar.

### Políticas y procedimientos

Debido a la pandemia, es probable que las organizaciones hayan permitido cierta flexibilidad en algunas políticas de trabajo, lo que podría requerir de un ajuste adicional al regresar a un espacio físico de trabajo. Las medidas relacionadas con estos tipos de políticas y procedimientos incluyen las siguientes:

- Confirmar el estado laboral (por ejemplo, activo, trabajo en horario extendido, trabajo desde el hogar, licencia o permiso, cambio de horario, cambio en el sueldo).
- Determinar funciones y protocolos esenciales entorno a una reincorporación en etapas de los trabajadores.
- Revisar las medidas laborales sobre la base de las necesidades comerciales (por ejemplo, licencia, despido, cambio en horario/sueldo).
- Revisar los procedimientos de indemnización laboral en relación con el COVID-19.
- Evaluar las políticas de viaje de los empleados, que incluyen quiénes son elegibles/deben viajar, y maneras para rastrear si los empleados están visitando una región/ciudad en la que haya brotes o riesgos de exposición.
- Considerar la implementación de políticas de informes y cuarentena de 14 días obligatoria para los empleados que viajen por razones personales (por ejemplo, vacaciones) a países/regiones de alto riesgo.

- Revisar las políticas de trabajo desde el hogar y brindar instrucciones y herramientas para crear oficinas ergonómicas en el hogar.
- Evaluar las políticas de licencia y tiempo libre remunerado.
- Revisar los procedimientos de detección de infecciones e informes y los métodos de rastreo.
- Desarrollar un plan para reintegrar a los empleados que se recuperaron de COVID-19.
- Analizar las preocupaciones en relación con las poblaciones de alto riesgo y considerar cómo incorporar los perfiles de empleados de alto riesgo (por ejemplo, mayores de 60 años, condiciones médicas que presentan mayores riesgos) de acuerdo con la guía de la EEOC sobre clases protegidas.
- Recomendar, o exigir, a los empleados el uso de mascarillas personales en el trabajo (verificar los requisitos locales y estatales aplicables).
- Revisar las pautas del programa de adaptaciones razonables.

## Gestión del cambio

La mayoría de los empleados probablemente esperen cambios en las políticas, los protocolos e incluso el lugar de trabajo físico luego del cierre por la pandemia. Pueden considerarse las siguientes medidas para reducir la ansiedad relacionada con el regreso al trabajo y garantizar que los empleados sepan qué esperar. Asimismo, pueden resultar relevantes para lugares de trabajo esenciales que no cerraron por completo durante la pandemia:

- Mantener una comunicación oportuna y frecuente con los empleados acerca de los cambios en las políticas y el diseño.
- Capacitar a los trabajadores para que desempeñen funciones esenciales de modo que el lugar de trabajo pueda funcionar incluso si los trabajadores clave se ausentan.
- Solicitar devoluciones abiertas y tomar medidas, según corresponda, a la vez que se comunica a los empleados la razón por la cual se tomó o no una medida determinada.
- Expresar en detalle por qué se adoptaron determinados cambios en el protocolo o el diseño.
- Brindar apoyo al trabajo virtual para alentar la colaboración virtual continua.
- Organizar capacitaciones virtuales para presentar a los empleados nuevos protocolos y patrones de conducta antes de que regresen a un lugar físico de trabajo, y garantizar un método para reconocer que la capacitación se ha completado antes de regresar al lugar de trabajo.

- Informar y capacitar a los empleados sobre cualquier función o responsabilidad nueva dentro de la organización que se haya establecido como medida de precaución contra la reinfección.
- Desarrollar planes de capacitación cruzada para posibles fluctuaciones en la fuerza de trabajo (por ejemplo, empleados ausentes por el periodo de cuarentena o debido a licencias) a fin de garantizar la continuidad comercial y comunicarse de manera apropiada para ayudar a los empleados a comprender sus responsabilidades laborales modificadas.
- Desarrollar un procedimiento para hacer un seguimiento efectivo de los empleados que pueden ausentarse durante un periodo extendido y las fechas tentativas de regreso a los fines de la continuidad.
- Desarrollar planes para la continuidad de los líderes fundamentales en caso de que se vean afectados y se ausenten de la oficina debido al COVID-19.
- Crear (o mantener) una página web para empleados dedicada al COVID-19 (por ejemplo, memorandos internos, códigos de pago, enlaces de EAP/RR. HH., etc.) y mantenerla actualizada.
- Notificar a los empleados cuando se realicen actualizaciones a una página web para comunicaciones sobre el COVID-19 y resaltar los cambios.

## Consideraciones sobre comunicación

*Garantizar una comunicación efectiva y oportuna para facilitar el regreso al trabajo*

Una comunicación efectiva, oportuna y frecuente es necesaria para crear un sentido compartido de seguridad y protección en la fuerza de trabajo y facilitar el proceso de regreso al trabajo. Además de incluir los detalles de la transición, debe haber un plan de comunicación que anticipe las preocupaciones y preguntas de los empleados. Las tácticas de comunicación correctas pueden demostrar un cuidado enriquecido de parte del liderazgo y ayudar a los empleados a prestar más atención a sus alrededores para lograr el distanciamiento físico y demás. A continuación ofrecemos varios factores que las organizaciones deben considerar al desarrollar una estrategia de comunicación de gestión del cambio.

### Consideraciones generales sobre comunicación

- Identificar la función de los líderes en la participación de la comunicación y considerar la manera en que deberían aprobarse y entregarse los mensajes a los empleados.
- Establecer o actualizar los mecanismos de devoluciones para responder a las comunicaciones de regreso al trabajo de manera tal que las preocupaciones de los empleados se aborden de manera apropiada y rápida.
- Crear temas de conversación aprobados por la compañía que puedan usar los supervisores; desarrollar un grupo de preguntas frecuentes de manera que los supervisores y gerentes transmitan mensajes uniformes.
- Aprovechar canales múltiples de comunicación para alcanzar a la audiencia incluido el teléfono, las aplicaciones, las comunicaciones por video (por ejemplo, Skype, Zoom), las comunicaciones verbales, las pantallas digitales, los folletos, los pósteres, los correos electrónicos y el correo postal. Estilo de viñetas de página interna; sin sangría, viñeta cuadrada, espaciado de 6 puntos después

### Cambios en el personal y las políticas

Debido a la pandemia, es probable que se haya permitido cierta flexibilidad en muchas políticas de trabajo, que deberán volver a evaluarse y posiblemente modificarse y volver a emitirse al regresar al espacio de trabajo físico. A fin de protegerse contra olas posteriores del virus, y para estar preparados para eventos similares, las organizaciones probablemente creen nuevas funciones y responsabilidades para las personas. A continuación se ofrecen algunas medidas recomendadas para comunicar esta información:

- Explicar por qué se eligieron a determinados grupos (por ejemplo, departamentos, divisiones, lugares) o personas para que regresen al lugar de trabajo, en caso de que se utilice un enfoque en etapas.
- Definir “poblaciones vulnerables”, tanto para los empleados como para los familiares de los empleados.
- Explicar la razón de la creación de las nuevas funciones/puestos dentro de la organización para tratar el impacto del coronavirus.
- Describir las nuevas responsabilidades y enfatizar las responsabilidades existentes para los puestos existentes a fin de garantizar la salud y la seguridad a raíz de la pandemia y la manera en que se espera que los empleados se involucren con las personas que han asumido nuevos puestos.
- Detallar por qué se adoptaron determinados cambios en los protocolos y el diseño (es decir, en respuesta a la evaluación de riesgos de los nuevos procedimientos operativos).
- Explicar los beneficios de regresar a un entorno de trabajo compartido (por ejemplo, mayor productividad e innovación, acceso a equipos y redes compartidos, mejor servicio al cliente, etc.).
- Describir con claridad cuándo, cómo y por qué las políticas organizacionales difieren de las públicas (por ejemplo, específicas para una región).
- Comunicar a los empleados aquellos puntos que no presentan cambios en la organización (por ejemplo, valores centrales) y trabajar para vincular los mensajes con la visión establecida y las declaraciones de la misión.

## Instrucciones para las llegadas

A fin de que los empleados regresen a un lugar de trabajo, muchas organizaciones pueden establecer procedimientos de detección (mediante autoevaluaciones, controles de síntomas y temperatura) a fin de autorizar a los empleados para que ingresen al edificio o sitio, además de otras políticas de ingreso nuevas. La comunicación debe ser explícita y clara de modo que los empleados sepan qué esperar al llegar nuevamente al lugar.

- Describir los protocolos nuevos para el ingreso de empleados y visitas, y cómo, cuándo y dónde se realizarán las pruebas de detección (es posible que se deba enviar por correo postal a los empleados que no tienen direcciones de correo electrónico).
- Comunicar a los empleadores la manera en que se mantiene la privacidad médica para cualquier proceso de detección, incluida la comunicación del proceso a empleados que no cumplen los criterios de detección, y la manera en que se debe abordar el posible estigma relacionado con este hecho.



- Considerar el uso de señalización simple, etiquetada y visual a modo de enfoque directo para recordarles a las personas que deben reducir su riesgo y/o informar a las visitas lo que está haciendo la organización para ayudar a garantizar la seguridad de los empleados y las visitas.
- Realizar demostraciones o brindar capacitación para presentar nuevas conductas a los empleados antes de volver al lugar de trabajo.
- Brindar instrucciones sobre cómo traer el equipo de trabajo nuevamente a las instalaciones y cómo desinfectar los artículos, y recordárselas regularmente a los empleados.
- Alertas a los empleados respecto de los cambios en el entorno de trabajo (por ejemplo, disponibilidad de las salas de reuniones, restricciones de ocupación, reubicación de las estaciones de trabajo, pautas para las salas de descanso, etc., para permitir el distanciamiento físico).
- Describir cómo se preparó y se mantendrá la instalación o el sitio para la llegada de los empleados (por ejemplo, limpieza y desinfección).
- Elaborar una estrategia de comunicación para los empleados de atención al público y determinar la mejor manera para comunicarles las nuevas políticas.

## Consideraciones externas

*Crear conciencia sobre las influencias externas que pueden tener un impacto en las operaciones*

A medida que los empleados trabajan para desarrollar planes integrales para la continuación laboral y/o el regreso al trabajo, deberán considerarse de manera continua los cambios que se produzcan en las condiciones ambientales y de la sociedad que se encuentran fuera del control de la organización. Como parte de sus esfuerzos para abordar las precauciones por el COVID-19, los empleadores deben desarrollar protocolos que puedan ajustarse según las necesidades externas y los cambios en la política, el asesoramiento médico y los niveles generales de riesgo comunitario. Estos protocolos deben ser flexibles y deben estar relacionados con las pautas de la ciudad, el condado, el estado y la nación y los niveles de riesgo (por ejemplo, tasa de crecimiento de infección, densidad poblacional), que pueden cambiar en gran medida en las organizaciones grandes. Al hacer esto, las organizaciones pueden prepararse para realizar operaciones seguras de manera continua sin la necesidad de crear nuevos protocolos en respuesta a influencias externas.

### Políticas y pautas gubernamentales

Una consideración importante para los protocolos de regreso al trabajo es el cumplimiento de los requisitos de la jurisdicción federal, estatal y local para las operaciones comerciales y las interacciones públicas. El abanico de las órdenes de la jurisdicción federal, estatal y local es amplio. Por lo tanto, los empleadores deben considerar las siguientes medidas para mantenerse al corriente de los cambios en las políticas gubernamentales relacionadas con el COVID-19.

- Identificar las fuentes primarias para la información de políticas gubernamentales (por ejemplo, [CDC](#), [NIOSH](#), [OSHA](#), [Asociación Nacional de Gobernadores](#), etc.) así como los recursos para jurisdicciones estatales y locales (por ejemplo, ordenanzas a nivel condado, municipio o ciudad).
- Verificar las actualizaciones de las fuentes primarias de políticas gubernamentales semanalmente en diferentes áreas (por ejemplo, lugar de trabajo, operaciones, transporte público, escuelas, cuidado infantil, servicios alimenticios) y asignar la responsabilidad de monitoreo de las actualizaciones a un equipo o empleado específico.
- Desarrollar una política organizacional para la gestión de cambios que describa cómo se evalúan y comunican las actualizaciones y los cambios.
- Considerar el uso de la tecnología para ayudar a rastrear la información de políticas y los cambios regulatorios y garantizar la alineación y el cumplimiento de las políticas.

- Comunicar cualquier cambio a la política organizacional como resultado de mandatos gubernamentales de manera clara y concisa a los trabajadores afectados antes y después de la implementación del cambio en la política; explicar cómo se relacionan estos cambios organizacionales con el protocolo general de la compañía.
- Establecer un sistema para rastrear cualquier dato que deba informarse a organismos gubernamentales, propietarios o administradores de la propiedad y partes empresariales clave.

## Riesgo comunitario

Dado que la pandemia por coronavirus no afecta a todos los lugares de igual manera, resulta de vital importancia que los empleadores consideren los riesgos de exposición específicos para las comunidades a las que están regresando los empleados. Por lo tanto, los empleadores deben considerar las siguientes medidas para mantener la idoneidad y seguridad de sus protocolos de regreso al trabajo para las comunidades en las que operan:

- Controlar la cantidad de casos de COVID-19 confirmados en la comunidad para evaluar la posible interacción de los empleados con casos confirmados a fin de determinar el riesgo de exposición.
- Compartir los análisis de riesgo comunitario con los empleados y recordarles las medidas que deben tomar cuando se encuentran en la comunidad.
- Determinar a nivel organizacional cómo las tasas de infección comunitaria impactarán en la autoevaluación del riesgo de exposición (por ejemplo, muy alto, alto, medio, bajo según las **pautas de la OSHA**) y aplicar un plan para implementar cualquier cambio al protocolo sobre la base de la propagación comunitaria local.
- Comunicar cualquier cambio a la política organizacional como resultado de los cambios en la exposición del riesgo de la comunidad de manera clara y concisa a los trabajadores afectados antes y después de dicho cambio.

## Esquema para los niveles de los protocolos de respuesta ante el COVID-19

A fin de evitar crear nuevos protocolos desde cero ante los factores externos cambiantes, los empleadores deben considerar el desarrollo de un enfoque en etapas o niveles para sus protocolos de regreso al trabajo. Si bien es difícil predecir el estado del mundo en el futuro, los empleadores que consideran una respuesta en etapas/niveles tendrán más probabilidades de adaptarse a las nuevas restricciones de manera eficiente con menos motivos de preocupación para sus empleados. Si bien la cantidad de niveles puede variar para las diferentes organizaciones (por ejemplo, restricciones absolutas frente a restricciones limitadas

relacionadas con la pandemia, operaciones críticas para la misión frente a nuevas operaciones normales), deben considerarse los siguientes aspectos de los diferentes niveles.

- Identificar quién determinará el nivel tolerable del riesgo de exposición de la organización para cada nivel de operación y estar preparado para cambiar los niveles sobre la base de la exposición al riesgo mediante una evaluación de riesgos.
- Colaborar con la compañía de seguros para garantizar que la política de la organización cubra los tipos y niveles de riesgo que se asumen.
- Involucrar a las autoridades de salud pública o autoridades médicas para que brinden asesoramiento sobre la determinación de riesgos desde la perspectiva del peligro biológico.
- Definir con claridad los criterios de entrada y salida que deben cumplirse para avanzar en cada fase de la reapertura.
- Tener en cuenta las consideraciones de las políticas laborales, de registro horario y de RR. HH. en cada fase de la reapertura.
- Considerar los protocolos de salud y seguridad apropiados para cada nivel de operaciones (por ejemplo, EPP, protocolos de limpieza, grupos de riesgo vulnerables, distanciamiento físico, requisitos de higiene, detección en la entrada, pruebas de rastreo, trabajadores esenciales que no pueden mantener la distancia social).
- Considerar protocolos para viajes y reuniones apropiados para cada nivel de operación (por ejemplo, reuniones virtuales frente a reuniones presenciales, viajes esenciales para la misión frente a viajes por oportunidades, visitas al sitio, proveedores, conductores de envíos).

## Referencias

Además de las fuentes disponibles al público que se enumeran abajo, el equipo de investigación de SAFER del NSC revisó más de 30 guías de respuesta ante el COVID-19 de organizaciones en las industrias de generación de energía, servicios públicos, construcción, fabricación, productos químicos, petróleo y gas y transporte. La información se actualizará de manera continua a medida que haya más recursos y guías a disposición del equipo de investigación.

- Allen, D. et al. (20 de abril de 2020). Roadmap to pandemic resilience: Massive scale testing, tracing, and supported isolation (TTSI) as the path to pandemic resilience for a free society. *Edmond J. Safra Center for Ethics at Harvard University*. Extraído de [https://ethics.harvard.edu/files/center-for-ethics/files/roadmaptopandemicresilience\\_updated\\_4.20.20\\_0.pdf](https://ethics.harvard.edu/files/center-for-ethics/files/roadmaptopandemicresilience_updated_4.20.20_0.pdf)
- American Industrial Hygiene Association. (31 de marzo de 2020). *Recovering from COVID-19 building closures*. Extraído de [https://aiha-assets.sfo2.digitaloceanspaces.com/AIHA/resources/Public-Resources/RecoveringFromCOVID-19BuildingClosures\\_GuidanceDocument.FINAL.pdf](https://aiha-assets.sfo2.digitaloceanspaces.com/AIHA/resources/Public-Resources/RecoveringFromCOVID-19BuildingClosures_GuidanceDocument.FINAL.pdf)
- Bille, E., & McClintock, E. (12 de marzo de 2020). Promoting workplace mental health in the age of COVID-19. *The Society for Human Resource Management Blog*. Extraído de <https://www.shrm.org/hr-today/news/all-things-work/pages/mental-illness-and-the-workplace.aspx>
- Bipartisan Policy Center. (10 de abril de 2020). *Nationwide survey: Child care in the time of coronavirus*. Extraído de <https://bipartisanpolicy.org/blog/nationwide-survey-child-care-in-the-time-of-coronavirus>
- Center for Workplace Mental Health. (2020). Working remotely during COVID-19: Your mental health & well-being. *American Psychiatric Association Foundation*. Extraído de <http://workplacementalhealth.org/getmedia/fd8a9b98-b491-4666-8f27-2bf59b00e475/Working-Remotely-During-COVID-19-CWMH-Guide>
- Centers for Disease Control and Prevention. (14 de abril de 2020). Caring for someone sick at home or other non-healthcare settings. *U.S. Department of Health and Human Services*. Extraído de <https://www.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/if-you-are-sick/care-for-someone.html>
- Centers for Disease Control and Prevention. (20 de abril de 2020). General business frequently asked questions. *U.S. Department of Health and Human Services*. Extraído de <https://www.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/community/general-business-faq.html>
- Centers for Disease Control and Prevention. (20 de abril de 2020). Implementing safety practices for critical infrastructure workers who may have had exposure to a person with suspected or confirmed COVID-19 (interim guidance). *U.S. Department of Health and Human Services*. Extraído de <https://www.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/community/critical-workers/implementing-safety-practices.html>
- Centers for Disease Control and Prevention. (24 de abril de 2020). What to do if you are sick. *U.S. Department of Health and Human Services*. Extraído de <https://www.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/if-you-are-sick/steps-when-sick.html>
- Centers for Disease Control and Prevention. (26 de abril de 2020). Meat and poultry processing workers and employers: Interim guidance from CDC and the Occupational Safety and



- Health Administration (OSHA). *U.S. Department of Health and Human Services*.  
Extraído de <https://www.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/community/organizations/meat-poultry-processing-workers-employers.html>
- Centers for Disease Control and Prevention. (4 de abril de 2020). Discontinuation of isolation for persons with COVID-19 not in healthcare settings (interim guidance). *U.S. Department of Health and Human Services*. Extraído de <https://www.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/hcp/disposition-in-home-patients.html>
- Centers for Disease Control and Prevention. (9 de abril de 2020). Interim guidance for businesses and employers to plan and respond to coronavirus disease 2019 (COVID-19). *U.S. Department of Health and Human Services*. Extraído de <https://www.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/community/guidance-business-response.html>
- Centers for Disease Control and Prevention. (12 de marzo de 2020). Implementation of mitigation strategies for communities with local COVID-19 transmission. *U.S. Department of Health and Human Services*. Extraído de <https://www.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/downloads/community-mitigation-strategy.pdf>
- Clark, S. (13 de abril de 2020). Implementing a national return to work plan. *U.S. Chamber of Commerce*. Extraído de <https://www.uschamber.com/coronavirus/implementing-national-return-to-work-plan>
- Cushman & Wakefield. (22 de abril de 2020). Recovery readiness: A how-to guide for reopening your workplace. Extraído de <https://www.cushmanwakefield.com/en/insights/covid-19/recovery-readiness-a-how-to-guide-for-reopening-your-workplace>
- Federal Emergency Management Agency. (2020). Coronavirus (COVID-19) pandemic: Personal protective equipment preservation best practices. *U.S. Department of Homeland Security*. Extraído de [https://www.fema.gov/media-library-data/1587131519031-6501ee8a0ce72004832fa37141c53bc0/PPE\\_FACTSHEET.pdf](https://www.fema.gov/media-library-data/1587131519031-6501ee8a0ce72004832fa37141c53bc0/PPE_FACTSHEET.pdf)
- Federal Emergency Management Agency. (12 de abril de 2020). Coronavirus (COVID-19) pandemic: International reagent resource. *U.S. Department of Homeland Security*. Extraído de <https://www.fema.gov/news-release/2020/04/13/coronavirus-covid-19-pandemic-international-reagent-resource>
- Federal Emergency Management Agency. (22 de abril de 2020). Coronavirus (COVID-19) pandemic: Addressing PPE needs in non-healthcare setting. *U.S. Department of Homeland Security*. Extraído de <https://www.fema.gov/news-release/2020/04/22/coronavirus-covid-19-pandemic-addressing-ppe-needs-non-healthcare-setting>
- Gates, B. (23 de abril de 2020). The first modern pandemic: The scientific advances we need to stop COVID-19. *Gates Notes*. Extraído de <https://www.gatesnotes.com/Health/Pandemic-Innovation>
- Gershman, J. (28 de abril de 2020). A guide to state coronavirus reopenings and lockdowns. *The Wall Street Journal*. Extraído de <https://www.wsj.com/articles/a-state-by-state-guide-to-coronavirus-lockdowns-11584749351>
- J.J. Keller & Associates. (2020). *Coronavirus and your workplace: Addressing sick leave, FMLA, pay, privacy, and actions you need to take*. Extraído de [https://cdn.jjkeller.com/wcsstore/CVCatalogAssetStore/whitepapers/transport/Coronaviruses>YourWorkplace\\_60747.pdf](https://cdn.jjkeller.com/wcsstore/CVCatalogAssetStore/whitepapers/transport/Coronaviruses>YourWorkplace_60747.pdf)



- Kirzinger, A., Kearney, A, Hamel, L., & Brodie, M. (2 de abril de 2020). KFF health tracking poll – early April 2020: The impact of coronavirus on life in America. *Kaiser Family Foundation*. Extraído de <https://www.kff.org/health-reform/report/kff-health-tracking-poll-early-april-2020>
- National Alliance on Mental Illness. (6 de abril de 2020). *COVID-19 resource and information guide*. Extraído de <https://nami.org/getattachment/Press-Media/Press-Releases/2020/COVID-19-and-Mental-Illness-NAMI-Releases-Importan/COVID-19-Updated-Guide-1.pdf?lang=en-US>
- Occupational Safety and Health Administration. (marzo de 2020). Guidance on preparing workplaces for COVID-19. *U.S. Department of Labor*. Extraído de <https://www.osha.gov/Publications/OSHA3990.pdf>
- Retail Industry Leaders Association, & National Retail Federation. (2020). *Open for business – a blueprint for shopping safe*. Extraído de <https://rilastagemedia.blob.core.windows.net/rila-web/rila.web/media/media/pdfs/committee%20documents/coronavirus%20documents/open-for-business-a-blueprint-to-shopping-safe.pdf>
- Sneider, K., & Singhal, S. (marzo de 2020). Beyond coronavirus: The path to the next normal. *McKinsey & Company*. Extraído de <https://www.mckinsey.com/industries/healthcare-systems-and-services/our-insights/beyond-coronavirus-the-path-to-the-next-normal>
- The White House. (2020). *Opening up America again*. Extraído de <https://www.whitehouse.gov/openingamerica>
- Organización Mundial de la Salud. (18 de marzo de 2020). *Mental health and psychosocial considerations during the COVID-19 outbreak*. Extraído de [https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/mental-health-considerations.pdf?sfvrsn=6d3578af\\_2](https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/mental-health-considerations.pdf?sfvrsn=6d3578af_2)
- Organización Mundial de la Salud. (19 de marzo de 2020). *Getting your workplace ready for COVID-19: How COVID-19 spreads*. Extraído de <https://apps.who.int/iris/handle/10665/331584>

## Miembros del Grupo de Trabajo SAFER

AAA	Chemours
ABSA International	Ciudad de Chesapeake (VA)
AECOM	Ciudad de Phoenix (AZ)
AIHA	Ciudad de Sacramento (CA)
Amazon	ContourGlobal
Ameren	Cosette Pharmaceuticals
American Board of Medical Specialties	COVE: Center of Visual Expertise
American Chemical Society	Cruz Roja de los Estados Unidos
American Chemistry Council	Cummins
American College of Occupational & Environmental Medicine	Cushman & Wakefield
American Contractors Insurance Group	Day & Zimmermann
American Petroleum Institute	Departamento de la Marina
American Society of Safety Professionals	Divisiones y delegados de NSC
American Staffing Association	Dow
American Trucking Association	DuPont
Associated General Contractors	Edison Electric Institute
Avetta	Electric Power Research Institute
BAE Systems	Employee Assistance Professionals Association
BNSF	ERM
Board of Certified Safety Professionals	FirstGroup
Boston Consulting Group	Foro económico mundial
Cámara de Comercio de los Estados Unidos.	Grainger
Captive Resources	HR Source
Cementos Progreso	Industrial Scientific e Intelx Technologies
Charlotte-Mecklenburg Schools (NC)	Infectious Diseases Society of America
	International Safety Equipment Association

ISN

ISSA - Asociación internacional de la industria de la limpieza

Jacobs

Krause Bell Group

Manufacturers Alliance for Productivity and Innovation (Alianza de fabricantes para la productividad y la innovación)

McDonald's

Michael Best y Friedrich LLP

NASA

National Association of Realtors

National Governors Association (Asociación Nacional de Gobernadores)

NIOSH – CDC

Nutrien

ORC HSE Strategies LLC

Owens Corning

Parsons

Premise Health

Psych Hub

Recreation Vehicle Industry Association

Red de NSC Chapter

Retail Industry Leaders Association

Safe States Alliance

SIFZero

Sodexo

Tepa, LLC

Terex

The Kennedy Forum

thyssenkrupp

U.S. Steel

Uber

United Rentals

USG

VelocityEHS

Wabtec

Walgreens

Waymo

WorkCare