

# Retorno a la actividad después del COVID19

## Segunda entrega

08 abril 2020

### Seguimiento de la estrategia implantada

Como se mencionó en la primera parte de este documento, una vez se hayan definido los procesos a desarrollar, por quien y bajo que cobertura organizativa, junto con la articulación de un conjunto amplio de políticas de soporte multifuncionales que sustenten un desarrollo seguro y a la vez eficaz de la actividad (ver figura), es fundamental establecer **indicadores** que permitan medir dicha efectividad (y también su eficiencia) y que permitan identificar cuáles de las medidas adoptadas en circunstancias extraordinarias o bien se deben modificar o bien tiene sentido que sean adoptadas de un modo permanente en la nueva normalidad.

Se considera que deben definirse indicadores en dos ámbitos generales:

- 1. Personas y salud** (incidiendo sobre la obtención del objetivo a) mencionado anteriormente): clima laboral, incidencia de la pandemia en la plantilla, posible evolución.
- 2. Rendimiento de la gestión** (haciendo lo propio con la eficiencia y eficacia en la consecución del objetivo b)).

Cada organización tiene sus particularidades tanto por la propia cultura de la empresa como por el tipo de actividad que realiza, de modo que la definición de dichos indicado-

res es también particular y debe ser abordada por cada organización siendo difícil aportar criterios de aplicación horizontal.

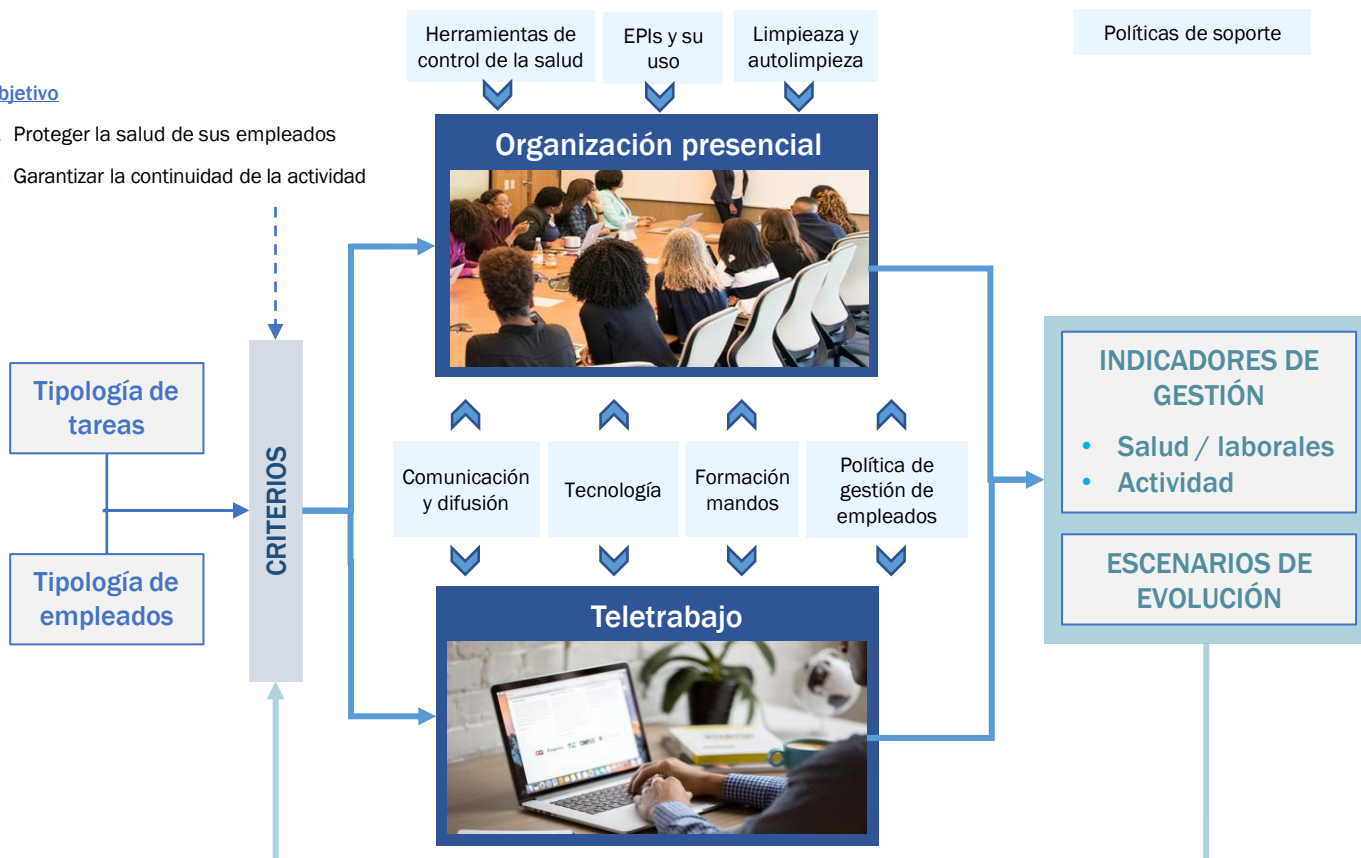
Finalmente, tal como se observa en el flujo de la figura adjunta, hay que realizar un seguimiento constante de la evolución del comportamiento de la organización que se haya adoptado para, en función de su evolución, definir escenarios de posible desarrollo futuro.

Por ejemplo, en un contexto abierto de libre circulación, habría que contar con un proceso más o menos continuo de afectación del COVID-19 a un porcentaje probablemente relevante de empleados a lo largo del tiempo como parte de la evolución más general que seguirá la sociedad. La definición de posibles escenarios de contaminación deberá permitir dimensionar adecuadamente los equipos y turnos de trabajo, los criterios de aislamiento en caso de afectación de uno de los miembros, el límite de las restricciones que aparecerán y otras medidas asociadas a tomar.

Este sería un flujo de decisión dinámico y permanentemente abierto, de modo que, en función de lo que muestren los indicadores y lo que anticipen los análisis de escenarios, se pueda modular o modificar los

#### Objetivo

1. Proteger la salud de sus empleados
2. Garantizar la continuidad de la actividad



# Retorno a la actividad después del COVID19

## Segunda entrega

08 abril 2020

esquemas generales de trabajo y las políticas específicas de soporte, tal como pretende ilustrar la flecha de *feedback* de la figura anexa.

Cabe en este punto mencionar el rol preponderante que la Alta Dirección de la compañía, con el soporte de las áreas funcionales y operativas, tiene en el diseño global del plan de retorno pero, de un modo particular, en estas dos fases finales de gestión de indicadores y escenarios dado que ambas introducen elementos de toma de decisiones estratégicas que recaen en su ámbito directo de responsabilidad.

Como se ha comentado anteriormente, a continuación se describen brevemente, sin ánimo de exhaustividad y a título orientativo posibles contenidos de las **políticas de soporte** introducidas anteriormente y que constituyen la estructura operativa de gestión interna del COVID-19 por parte de la empresa. Como también se ha indicado, la naturaleza específica de cada organización -de sus procesos y de las instalaciones y activos que utiliza- aconsejará elegir alguna de las opciones propuestas, otras no y muy probablemente añadir nuevos elementos de gestión.

## Políticas de soporte

### 1. Control de la salud

- Verificación de condiciones básicas de salud antes de entrar en las instalaciones (temperatura, consulta a una app pública si existe, cuestionario ad-hoc, etc.). Este acceso se maneja desde el departamento de Seguridad de la compañía.
- Seguimiento continuo de los empleados conociendo la situación individual de cada uno de ellos, dando consejos y tomando decisiones de confinamiento si es necesario. Este seguimiento lo realiza el servicio médico de la empresa en caso de existir, o una mutua de salud o servicio externo.
- Aquí hay que considerar el uso de test de COVID-19 si más adelante se hacen disponibles más allá del servicio público de salud.

### 2. Limpieza

- Usando un paño desechable, limpiar y desinfectar con frecuencia objetos y superficies que se tocan regularmente como baños, barandillas en pasillos y escaleras y pomos de las puertas, utilizando sus productos de limpieza estándar. Esta limpieza debe ser llevada a cabo periódicamente por los propios empleados, así como por los habituales servicios de limpieza.
- Limpiar un área con desinfectante doméstico normal después de que alguien con sospecha de coronavirus la haya dejado reducirá el riesgo de transmitir la infección a otras personas.
- Siempre que sea posible, usar guantes y delantales desechables o de lavado para la limpieza. Estos deben ser embolsados, almacenados de forma segura durante 72 horas y finalmente eliminados del modo habitual o lavados si son reutilizables.

- Si un área ha estado muy contaminada, por ejemplo, con líquidos corporales visibles, por parte de una persona con coronavirus, considere el uso de protección para los ojos, la boca y la nariz, así como usar guantes y delantal.

### 3. Normas de gestión interna

- Garantizar que los empleados que están en un grupo vulnerable tienen un trato diferenciado, o bien de teletrabajo o de condiciones particulares en su puesto de trabajo
- Asegurarse de que los datos de contacto de emergencia de todos los empleados estén actualizados
- Asegurarse de que haya lugares para lavarse las manos durante 20 segundos con agua y jabón, y animar a todos a hacerlo regularmente
- Proporcionar desinfectante de manos y papel absorbente para el personal, y animarlos a usarlos



# Retorno a la actividad después del COVID19

## Segunda entrega

08 abril 2020

- Cierre de cafeterías y zonas comunes. Se distribuyen alimentos de un modo centralizado y ordenado, garantizando tanto la sanitización de lo entregado como el mantenimiento de las distancias de seguridad entre las personas.
- Definir medidas en zonas de vending. La primera aproximación es cerrarlas. En caso de necesidad de disponer de ellas, acordar medidas con las empresas proveedoras para garantizar la sanitización del material y definir protocolo interno para su uso (guantes, desinfección posterior...).
- Uso de herramientas de videoconferencia para reuniones incluso entre personas que están en el mismo edificio.
- De un modo particular, los departamentos comerciales deberán definir el mejor modo de relación con los clientes, primando el contacto por videoconferencia siempre que sea posible.
- Decidir qué hacer si un miembro del personal ha ayudado puntualmente a alguien que se encontró con síntomas de coronavirus o temperatura alta. En general se considera que no es necesario que esa persona se confine a menos que desarrolle síntomas. Debe lavarse bien las manos durante 20 segundos después de cualquier contacto de este tipo y continuar la actividad normal.
- Rediseño de espacios de trabajo, con más distanciamiento.
- Definir la política a seguir con empleados que necesitan dar soporte a familiares:
  - si tienen hijos que necesitan cuidar porque su escuela ha cerrado
  - para ayudar a su hijo u otro dependiente si está enfermo, o necesita entrar en aislamiento u hospital.

#### 4. Desarrollos tecnológicos

- Puertas automáticas
- Ascensores activados por voz
- Entradas controladas por teléfono móvil
- Interruptores con manos libres al igual que los controles de temperatura
- Baños autolimpiables
- Herramientas de productividad que facilitan atención online y el trabajo remoto.

#### 5. Comunicación y difusión

- Recordar consejos de salud pública a través de carteles, folletos, mensajes de correo electrónico o en redes sociales, contenidos en la intranet, etc.
- Se debe recordar a los empleados que se laven las manos durante 20 segundos con más frecuencia y que contengan tos y estornudos en pañuelos
- Informar permanentemente sobre las medidas que se están tomando para reducir los riesgos de exposición en el lugar de trabajo.
- Transparencia para eliminar fakenews.



# Retorno a la actividad después del COVID19

## Segunda entrega

08 abril 2020

### 6. EPIs y su uso

- Uso habitual de mascarillas en situaciones de circulación interna por el edificio o instalaciones (protección ante posible virus en suspensión en el aire) así como cuando no haya garantía de respetar las distancias mínimas (ascensores ...).

### 7. Formación de mandos

- Asegurarse de que los mandos sepan cómo detectar los síntomas del coronavirus y que conozcan los procesos a seguir en cada caso, por ejemplo, la notificación de enfermedades, la cobertura económica de la empresa si la hay, los procedimientos en caso de que alguien en el lugar de trabajo esté potencialmente infectado y se necesite tomar acción, etc.
- Igualmente, asegurarse también de que los mandos entiendan los principios básicos de gestionar equipos en teletrabajo por motivos organizacionales o de confinamiento:

- Confiar en la gente.
- Reenfocar el trabajo y la forma de organizarlo
- Gestión de la incertidumbre, motivación y transparencia
- Gestión de la comunicación y la tecnología
- Crear espacios virtuales de break
- Evaluación continua "Objectives By Key results" (OBK)
- Lidera con el ejemplo! competencias blandas
- Cómo medir: la eficiencia, la eficacia, el clima "laboral" de los equipos
- Respetar el horario establecido, no invadir espacios privados
- No hacer de las emergencias una rutina.

### 8. Plan de gestión de los datos de los empleados, la seguridad de la información y la privacidad

## ¿Cómo lo están haciendo Xiaomi y Meituan en China?

El 30 de marzo la sede de Wuhan de Xiaomi retomó su actividad, no sin antes implementar medidas de prevención y control para construir una línea de defensa sólida contra el contagio del coronavirus:

- Toma de **temperatura** dos veces al día.
- **Limitación del número de personas** en ascensores a 5 por viaje, con marcas hechas con cinta en el suelo del ascensor indicando dónde debe situarse cada ocupante.
- Sistema de **reparto de comida**.
- Se entregó un **paquete de atención preventiva** a cada trabajador, con máscaras, alcohol y desinfectante de manos.

Por su parte, la empresa de entrega de comida Meituan también implantaba un seguido de medidas:

- Los empleados deben completar un **cuestionario de salud** diario (historial de viajes, el historial de viajes de las personas con las que conviven, su estado de salud y su estado de ánimo) en una aplicación interna. En función del resultado y de la **temperatura** corporal se les permitirá o denegará el acceso.
- **Segregación de empleados** en la sede corporativa: se han establecido 3 grupos A, B y C, con solo un equipo permitido en la oficina cada día, y uso de mascarillas faciales.
- Máquinas de vending reguladas y **distanciamiento en los comedores mediante "escudos"** para evitar la propagación del virus.

