

# Digi WorkWell

digital wellbeing in the workplace

## DigiWorkWell Guía de Bienestar Digital en el Trabajo

### 00 Contenidos

1. Introducción	1
2. Resumen Ejecutivo	2
3. Antecedentes y contexto	3
4. ¿Cual es el caso empresarial del bienestar digital en el trabajo?	4
5. ¿Qué es el teletrabajo?	6
6. El enfoque DigiWorkWell	11
7. Recomendaciones	13
8. Apéndice: Algunas directrices publicadas de fuentes Oficiales	15
9. Apéndice: Normativa y legislación vigentes	18
10. Apéndice: Modelo de evaluación de Riesgos para el Bienestar Digital de los Teletrabajadores / Híbridos	19
11. Autores y otros colaboradores	24
12. Referencias	25

### 01 Introducción

La **Guía de DigiWorkWell** es un recurso, desarrollado por investigadores profesionales, orientado principalmente a directivos de PYMES y educadores empresariales que estén dispuestos a realizar análisis a partir de la estructura de las empresas con el fin de mejorar su organización real y los procedimientos relacionados con el trabajo a distancia.



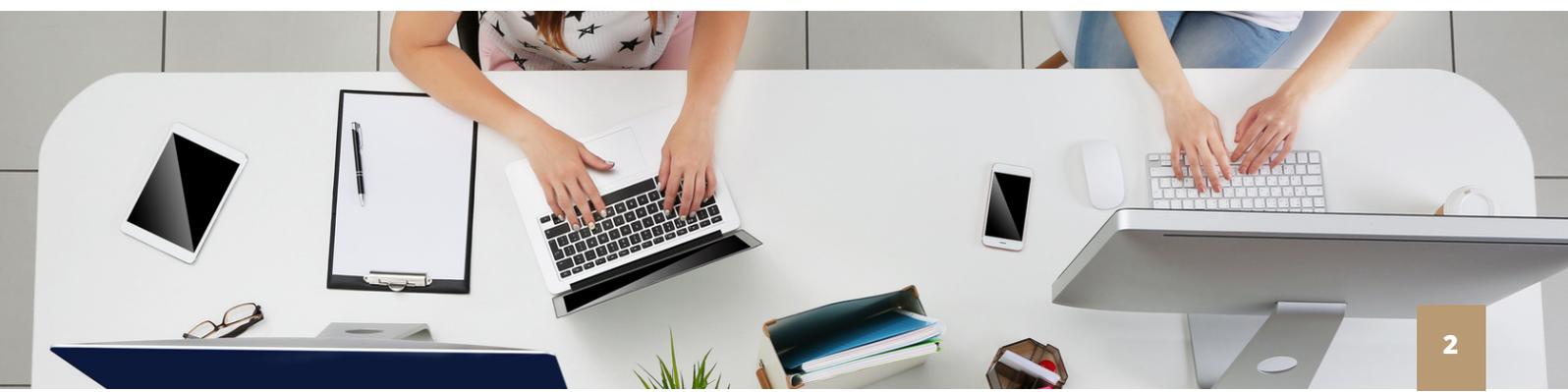
**E**l bienestar digital en el trabajo es un problema laboral relativamente nuevo. Tiene muchas facetas, entre ellas la carga de trabajo, la dependencia excesiva de las TIC y la reducción de la interacción social. También tiene implicaciones para la productividad, el estilo y la práctica de gestión y la salud y el bienestar de los empleados. La pandemia del virus Covid 19, que ha hecho que cada vez más trabajadores teletrabajen, ha puesto el teletrabajo en el punto de mira.

**El teletrabajo** es una característica del entorno laboral desde hace muchos años, con un 5% de la mano de obra de la UE considerada teletrabajadora en el periodo anterior a 2020. La pandemia de Covid provocó un aumento cercano al 250% en su número, y aunque se producirá cierta reducción a corto plazo a medida que los riesgos del Covid retrocedan,<sup>1</sup> los beneficios percibidos del teletrabajo, la mejora de la tecnología y un mercado laboral cambiante significan que es probable que el teletrabajo a gran escala se mantenga.

El trabajo a distancia aporta **muchos beneficios** a los empleados, a los empresarios y a la sociedad en su conjunto. Sin embargo, es importante que todas las partes implicadas tomen medidas proactivas para maximizar estos beneficios y minimizar los riesgos potenciales. Desgraciadamente, la rápida expansión del teletrabajo ha hecho que la cultura y las prácticas en el lugar de trabajo y de liderazgo a menudo no hayan podido seguirle el ritmo. Existen muchas formas de teletrabajo -trabajo a tiempo completo en casa, trabajo en el centro, trabajo móvil- y muchos teletrabajadores combinan estas modalidades de forma híbrida, pasando parte del tiempo en el lugar de trabajo y otra parte trabajando a distancia.

Estas **nuevas formas de trabajo plantean** retos tanto al empleador como al empleado en relación con una amplia gama de cuestiones, como la práctica de la gestión, el cumplimiento de las obligaciones en materia de salud y seguridad, la colegialidad de apoyo, la gestión de la carga de trabajo y la política y la práctica sobre cómo y cuándo se utiliza la tecnología de las TIC para apoyar el proceso de trabajo. Por estos motivos, es fundamental que las medidas que aborden estas cuestiones se centren en la promoción de la salud de los teletrabajadores en el contexto más amplio de la promoción de la salud y la seguridad en el lugar de trabajo.

Esta guía resume los conocimientos actuales sobre el bienestar digital, el teletrabajo, sus beneficios y riesgos, y el modo de maximizar estos beneficios y mitigar los riesgos. Propone una serie de recomendaciones para ayudar a conseguirlo y se ilustra con estudios de casos que presentan ejemplos de algunos de los principales problemas que afectan al bienestar digital en el lugar de trabajo y de las buenas prácticas actuales.





## 03 Antecedentes y contexto

**E**n las últimas décadas se ha producido un rápido crecimiento del tipo y la cantidad de trabajo mediado por ordenador para la mayor parte de la mano de obra en toda Europa. La integración con las telecomunicaciones ha permitido realizar el trabajo a distancia de los lugares de trabajo, así como aumentar el nivel de comunicaciones a través del correo electrónico, las videoconferencias y los medios sociales. En conjunto, estos avances tecnológicos han transformado la naturaleza y la ubicación del trabajo, su horario durante la jornada laboral y la forma en que se gestiona el trabajo. Han aumentado las posibilidades de trabajo productivo, la inclusión de grupos que antes estaban excluidos del mercado laboral y los niveles de cualificación de quienes participan en él.

Al mismo tiempo, estos cambios pueden tener consecuencias negativas para empresarios y trabajadores. Los trabajadores corren el riesgo de estar "encendidos" o disponibles todo el tiempo, el control electrónico de la carga de trabajo puede resultar intrusivo y las relaciones con supervisores y compañeros pueden deteriorarse. Todo ello puede provocar problemas de salud y bienestar, como el agotamiento.

Además de estas tendencias a largo plazo, la pandemia de COVID-19 ha provocado muchos cambios profundos en todos los aspectos de la sociedad. El cambio más significativo en relación con el trabajo y el empleo ha sido **la explosión del teletrabajo habilitado digitalmente**, con decenas de millones de empleados que disponen de opciones nuevas y más flexibles sobre dónde, cuándo y cómo trabajar.

Ya somos conscientes de los numerosos beneficios que la tecnología digital aporta a nuestra vida laboral, entre otras cosas al permitir el teletrabajo a gran escala, con enormes aumentos de la productividad, la competitividad y la innovación. Del mismo modo, somos conscientes de los riesgos que conlleva para la salud mental de los trabajadores el uso ilimitado de la tecnología más allá de las horas de trabajo.

El uso ilimitado de la tecnología más allá del lugar de trabajo tradicional aumenta los factores de riesgo, como los efectos negativos de la multitarea, la cultura de "estar siempre conectado", las largas jornadas laborales y el aumento del tiempo frente a la pantalla y del uso de dispositivos móviles.

El **teletrabajo no es algo nuevo**, ya que muchos empleados trabajan de esta forma desde hace muchos años, con la oportunidad de que la transición se haga con el tiempo y con el compromiso adecuado del personal, el liderazgo y el apoyo técnico y de TI necesario.

El **rápido ritmo y la escala** del cambio que se produjo debido a Covid, fue muy diferente. Mientras que algunos empleadores tenían experiencia en la ampliación de su respuesta, muchos directores y su personal no la tenían, y tuvieron que afrontar esta transición basándose en los consejos, a menudo limitados y genéricos, publicados como parte de las orientaciones más generales de COVID-19.

Los estudios revelan que, mientras que el 23% de las empresas con más de 5.000 empleados han incrementado la oferta de iniciativas de salud mental, apenas una de cada diez PYME lo ha hecho

Estos cambios han supuesto un **reto especial para las PYME**, la gran mayoría de las cuales carecen del apoyo específico en materia de salud y seguridad en el trabajo y de recursos humanos del que disfrutaban las grandes organizaciones. Además, la falta de este apoyo específico ha supuesto que, al igual que ocurre con los riesgos para la salud en el lugar de trabajo en general, los riesgos para la salud asociados al teletrabajo no se hayan abordado adecuadamente.



También han expresado su preocupación por el "**bienestar digital**", un fenómeno que debe gestionarse y promoverse activamente si se quieren aprovechar las posibilidades del trabajo basado en la tecnología digital, tanto para el empresario como para el empleado, de modo que las organizaciones puedan ofrecer el "**derecho a desconectar**".

## 04 ¿Cuál es el caso empresarial del bienestar digital en el trabajo?

El caso de negocios para invertir en salud y bienestar en el trabajo está bien documentado y es convincente. Comienza con los costes estimados asociados con la mala salud y las lesiones relacionadas con el trabajo, y la magnitud del problema continúa conmocionando. Las nuevas estimaciones muestran que los accidentes y enfermedades relacionados con el trabajo cuestan a la UE al menos 476 billones de euros cada año, y el coste de los cánceres relacionados con el trabajo asciende a 119.5 billones de euros.<sup>2</sup>

El presentismo, que se describe de forma más sencilla como el problema de los trabajadores que están en el trabajo pero, debido a una enfermedad u otras afecciones médicas, no funcionan plenamente, puede reducir la productividad individual en un tercio o más y se calcula que tiene un coste significativamente superior al de las enfermedades y lesiones relacionadas con el trabajo<sup>3</sup>.

Los resultados de una revisión a gran escala de la bibliografía disponible y los estudios de casos pertinentes, realizada en 2008 por Price Waterhouse Cooper (PWC)<sup>4</sup>, apoyan la idea de que **los programas de bienestar tienen un impacto positivo en la salud** y otros beneficios finales, lo que sugiere que los costes de los programas pueden traducirse rápidamente en beneficios financieros, ya sea a través del ahorro de costes o de la generación de ingresos adicionales.

La revisión constató que los ratios beneficio-coste, que miden el rendimiento financiero por cada unidad de gasto, oscilan entre 2,3 y 10,1, y que las intervenciones sobre TME son las que reportan el mayor coste-beneficio. Algunos estudios de casos individuales publicados y revisados por expertos indicaron resultados positivos aún mayores para los programas de bienestar, que oscilaban entre 5,5 y 84,9.

Una revisión más reciente de 60 metaanálisis realizada para el Gobierno irlandés corroboró estos resultados anteriores y concluyó que existen pruebas sólidas de los efectos favorables de los programas de salud y bienestar en el lugar de trabajo sobre la actividad física y el abandono del tabaco, el peso y el IMC, el estrés/la tensión, la ansiedad y la depresión, el bienestar mental y los resultados organizativos de la capacidad laboral y la ausencia por enfermedad. Los estudios recientes sobre coste-beneficio y coste-eficacia también son favorables a los programas de PSI.

Debido a su aparición relativamente reciente como práctica laboral a gran escala, es inevitable que existan pocas pruebas específicas sobre el coste-beneficio y el impacto del bienestar digital en el trabajo, existiendo una clara necesidad de investigación en este ámbito. Sin embargo, es razonable suponer, sobre todo teniendo en cuenta el gran énfasis en los TME y los beneficios psicológicos que se desprende de la bibliografía en términos de WHP en general, que la inversión en bienestar digital tendrá como resultado al menos un impacto equivalente.





## Promoción de la salud en el lugar de trabajo (WHP)

Las PYME ofrecen un contexto muy ventajoso para la promoción de la salud debido a sus singulares atributos sociales, organizativos y ambientales, algo que en gran medida se debe a su tamaño y a la relación más estrecha entre los empleados y el empresario.<sup>6</sup> Los beneficios de la WHP para las PYME y los empresarios en general están bien documentados y el Ministerio Federal de Sanidad Alemán<sup>7</sup> los resume de forma muy útil.

- Se protege la salud y el rendimiento de los empleados.
- Aumenta la motivación de los trabajadores.
- Los empleados mantienen su compromiso con la empresa.
- Disminuyen las bajas por enfermedad, lo que reduce los costes de producción.
- Aumenta la productividad y la calidad.
- Mejora la imagen de la empresa.
- Aumenta la competitividad y el atractivo como empleador.

05

## ¿Qué es el teletrabajo?

El artículo 2 del Acuerdo Marco Europeo sobre Teletrabajo<sup>8</sup> establece que:



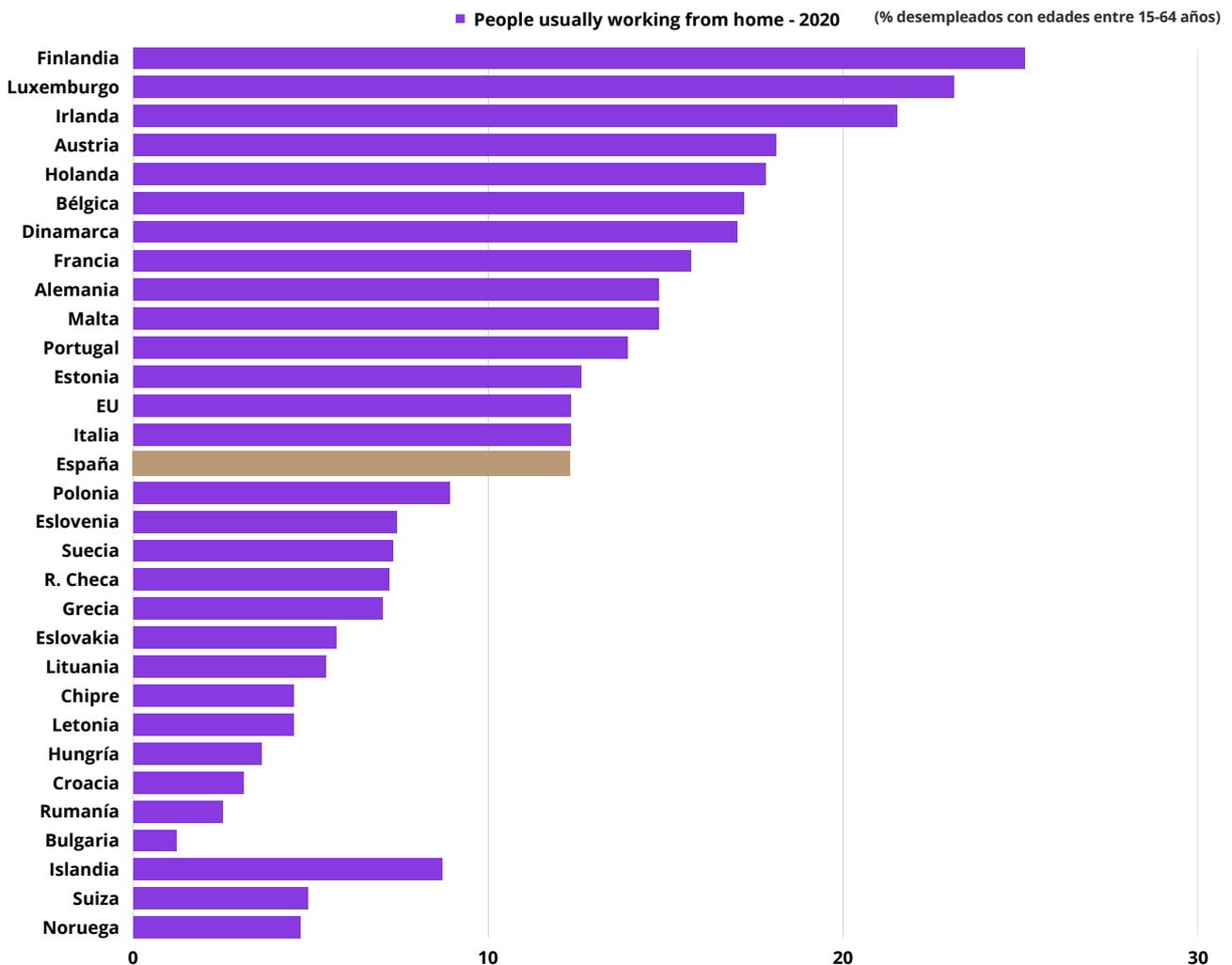
*"El teletrabajo es una forma de organizar y/o realizar el trabajo, utilizando tecnologías de la información, en el contexto de un contrato/relación laboral, en la que el trabajo, que también podría realizarse en los locales del empresario, se lleva a cabo fuera de dichos locales de forma regular."*

Esta definición de teletrabajo incorpora a los empleados que realizan un trabajo híbrido. En relación con el bienestar digital, hay cuestiones específicas que afectan a todos los empleados, ya trabajen a distancia o desde una oficina transitoria, aunque es probable que el impacto de estas cuestiones sea mayor en aquellos que trabajan la mayor parte de su tiempo fuera de las instalaciones de un empleador.

## ¿Hasta qué punto está extendido el teletrabajo?

La pandemia de Covid, con sus instrucciones de quedarse en casa, provocó una rápida expansión del teletrabajo. Según EUROSTAT, la proporción de trabajadores de la UE clasificados como teletrabajadores se mantuvo bastante constante en torno al 5% durante la década anterior a la pandemia, aumentando rápidamente hasta el 12,3% en mayo de 2020,<sup>1</sup> una cifra que puede haber alcanzado hasta el 40% durante la pandemia. Incluso esta cifra puede ser baja, teniendo en cuenta que el 60% de los trabajadores indicaron que les gustaría trabajar desde casa (a diario o varias veces a la semana) después de la pandemia.<sup>10</sup>

### Gráfico 1. Personas que trabajan habitualmente desde casa en la UE/EEA.

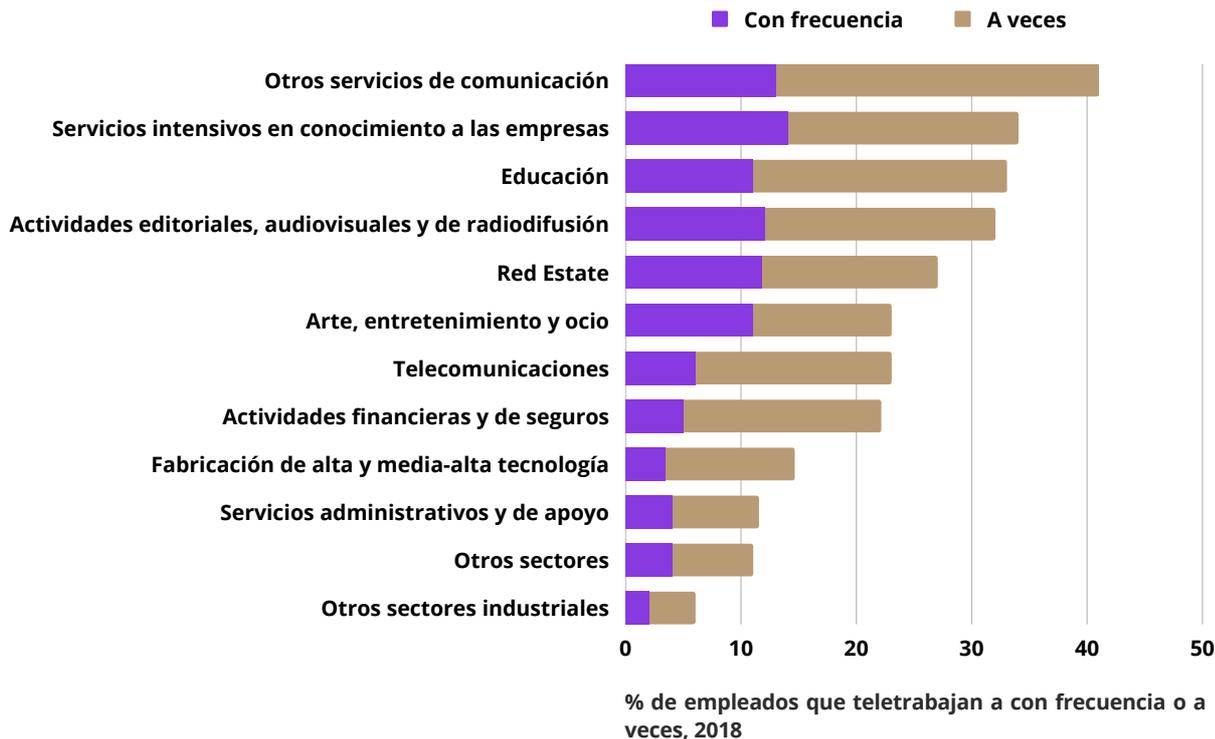


Hay dos puntos a destacar dentro de este panorama general: **Existe una variación significativa en los niveles de teletrabajo** en la UE, como puede verse en el siguiente gráfico. Las explicaciones pueden encontrarse en los diferentes enfoques de los mandatos de Covid y de permanecer en casa en los distintos Estados miembros, la infraestructura existente para apoyar el teletrabajo y la composición del mercado laboral.

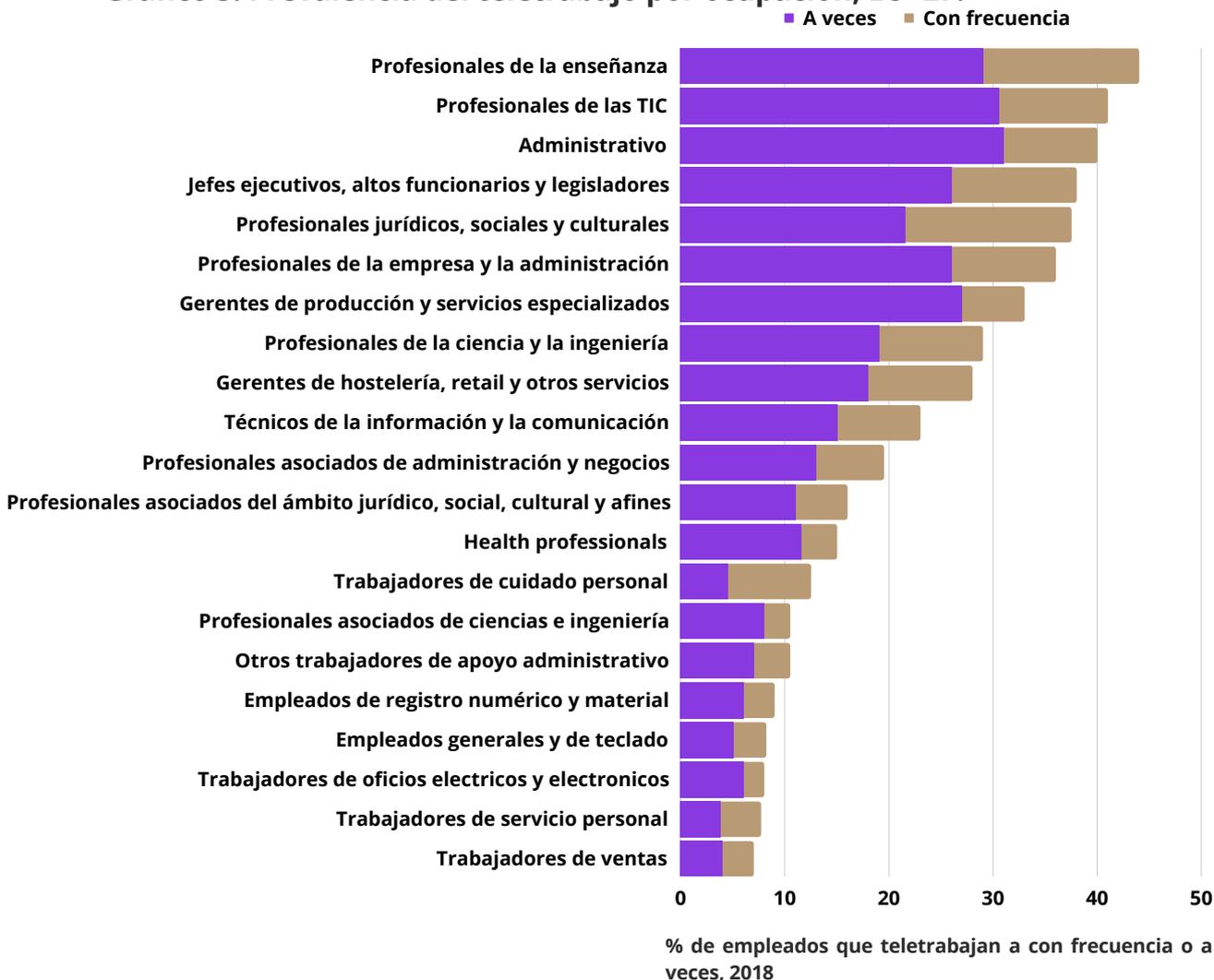
A pesar de los fuertes mandatos para trabajar desde casa o permanecer en ella, una proporción significativa de la mano de obra no pudo hacerlo, sobre todo los que trabajan en la sanidad, la asistencia social, los servicios de emergencia, la logística y la cadena alimentaria, y es poco probable que puedan hacerlo en un futuro próximo. Es más probable que se trate de un crecimiento continuado del teletrabajo dentro de aquellas industrias y grupos ocupacionales con los niveles más altos de teletrabajo antes de la pandemia, incluyendo (ver gráficos 2 y 3):

- Los que trabajan en industrias altamente digitalizadas como los servicios de información y comunicaciones, los servicios profesionales, científicos y técnicos, y los servicios financieros.
- Trabajadores de grandes empresas.
- Aquellos con mayores niveles de cualificación.
- Individuos mejor pagados; entre los individuos bien pagados, con alrededor del 25% de los trabajadores en el cuarto superior de la distribución de ingresos de la UE-27 teletrabajando en 2018 - una proporción que disminuyó a menos del 10% entre aquellos en la mitad inferior.

**Gráfico 2. Porcentaje de empleados teletrabajando por sector, 2018.**



**Gráfico 3. Prevalencia del teletrabajo por ocupación, EU- 27.**



## ¿Cuáles son los beneficios del teletrabajo?

El teletrabajo aporta una serie de beneficios a los empleados, a los empresarios y a la sociedad en su conjunto.

- Para los empresarios, el teletrabajo puede **aumentar la productividad y reducir los costes de funcionamiento**. Sin embargo, en algunos casos esto puede deberse a un aumento de las horas de trabajo, más que al teletrabajo.
- Para los empleados, los beneficios pueden incluir un mejor equilibrio entre trabajo y vida privada, oportunidades de horarios de trabajo más fiables y favorables a la familia, más tiempo para la actividad física cuando se requiere menos tiempo de desplazamiento, y una mejor higiene del sueño. Todo ello puede contribuir a mejorar la salud física y mental y el bienestar social. La reducción de los costes de desplazamiento al trabajo también beneficiará a los teletrabajadores, aunque esto puede verse más que compensado por los costes adicionales de funcionamiento de los equipos de TIC y de calefacción de los hogares, especialmente cuando hace más frío.
- Para la sociedad, la reducción de las emisiones de carbono y de los niveles de contaminación del tráfico y de partículas supone beneficios directos para la salud de las personas, así como beneficios indirectos al mitigar el impacto del cambio climático.

## ¿Cuáles son los riesgos del teletrabajo?

Sin un liderazgo adecuado, el apoyo de los empleados y una cultura y prácticas que promuevan la salud y la seguridad, el teletrabajo puede afectar negativamente a la salud y el bienestar de varias maneras:

- Problemas musculoesqueléticos y oculares derivados de un entorno de trabajo inadecuado, un equipo inapropiado y un cumplimiento deficiente de las orientaciones sobre el VDU.
- Afecciones relacionadas con la salud mental, como estrés, agotamiento, ansiedad y depresión.
- Aumento del sedentarismo y del sobrepeso, sobre todo en los casos en que el trayecto diario al trabajo incluía antes un elemento de desplazamiento a pie o en bicicleta, o cuando los empresarios promueven la actividad física en el trabajo fomentando el uso de escaleras o las reuniones a pie, lo que conduce a un aumento del riesgo cardiovascular y a problemas musculoesqueléticos.
- Aumento del consumo de alcohol, sobre todo entre los empleados que trabajan en horarios no tradicionales.

El **impacto psicológico** de la pandemia de Covid también ha tenido un impacto significativo en muchas de estas cuestiones, y es importante darse cuenta de que estos riesgos se han identificado antes de la pandemia. Por lo tanto, persisten independientemente de Covid. Las intervenciones para mitigar los riesgos para la salud relacionados con el teletrabajo también repercutirán en estos riesgos para la salud relacionados con Covid y viceversa.



## Estudio de caso: posibles desventajas del teletrabajo

Rita trabaja lejos de casa y a menudo hace horas extras. Se encarga del diseño gráfico en su empresa y es muy buena en su trabajo. Cuando su jefe le propone teletrabajar desde casa, Rita se entusiasma. Su empresa le proporcionará todo el material necesario y siente que por fin tiene la oportunidad de organizar su tiempo de trabajo a su gusto.

Pero poco a poco se da cuenta de que las condiciones de trabajo no son óptimas. No tiene espacio suficiente y su espacio de trabajo no está organizado ergonómicamente. Le cuesta concentrarse en su trabajo debido a las actividades de los demás en casa. Los vecinos son ruidosos. Tiene problemas técnicos con la recepción del móvil, lo que a veces dificulta la comunicación con los clientes y los compañeros de trabajo. Su equipo de trabajo es peligroso para sus hijos. Uno de ellos sufrió una caída cuando sus pies se enredaron en los cables eléctricos. La puerta de la habitación donde trabaja Rita no tiene cerradura. Con el tiempo, Rita se ve obligada a trabajar de noche porque es la única manera que tiene de estar tranquila. Empieza a tener dudas sobre la posibilidad de teletrabajar desde casa.

## La importancia del liderazgo digital que promueve la salud

La importancia del liderazgo eficaz para el éxito de una organización es bien conocida en el mundo empresarial. Los estudios indican que las empresas en el cuartil superior de liderazgo superan a otras organizaciones en casi dos veces. Además, las empresas que invierten en el desarrollo de líderes durante transformaciones significativas tienen 2,4 veces más probabilidades de alcanzar sus objetivos de rendimiento. En los últimos años, esta comprensión también se ha desarrollado en términos de liderazgo digital y liderazgo en promoción de la salud, aunque no dentro de un constructo unificador.

El **liderazgo digital** se refiere al uso estratégico de los activos digitales de una empresa para alcanzar los objetivos empresariales. Se centra explícitamente en la cultura, los sistemas de comunicación y el apoyo que necesitan los trabajadores digitales, y actualmente se ofrecen programas de posgrado en Europa, Norteamérica, Asia Oriental y Australia.

**El Liderazgo Promotor de la Salud** está claramente alineado con el papel del empleador en la Declaración de Luxemburgo<sup>12</sup>. Una reciente revisión sistemática destacó específicamente la importancia del liderazgo para cultivar una cultura y un clima que promuevan la salud, centrándose en la salud y el bienestar en su práctica de gestión, modelando comportamientos y elevando la salud y el bienestar de los empleados como un resultado corporativo.

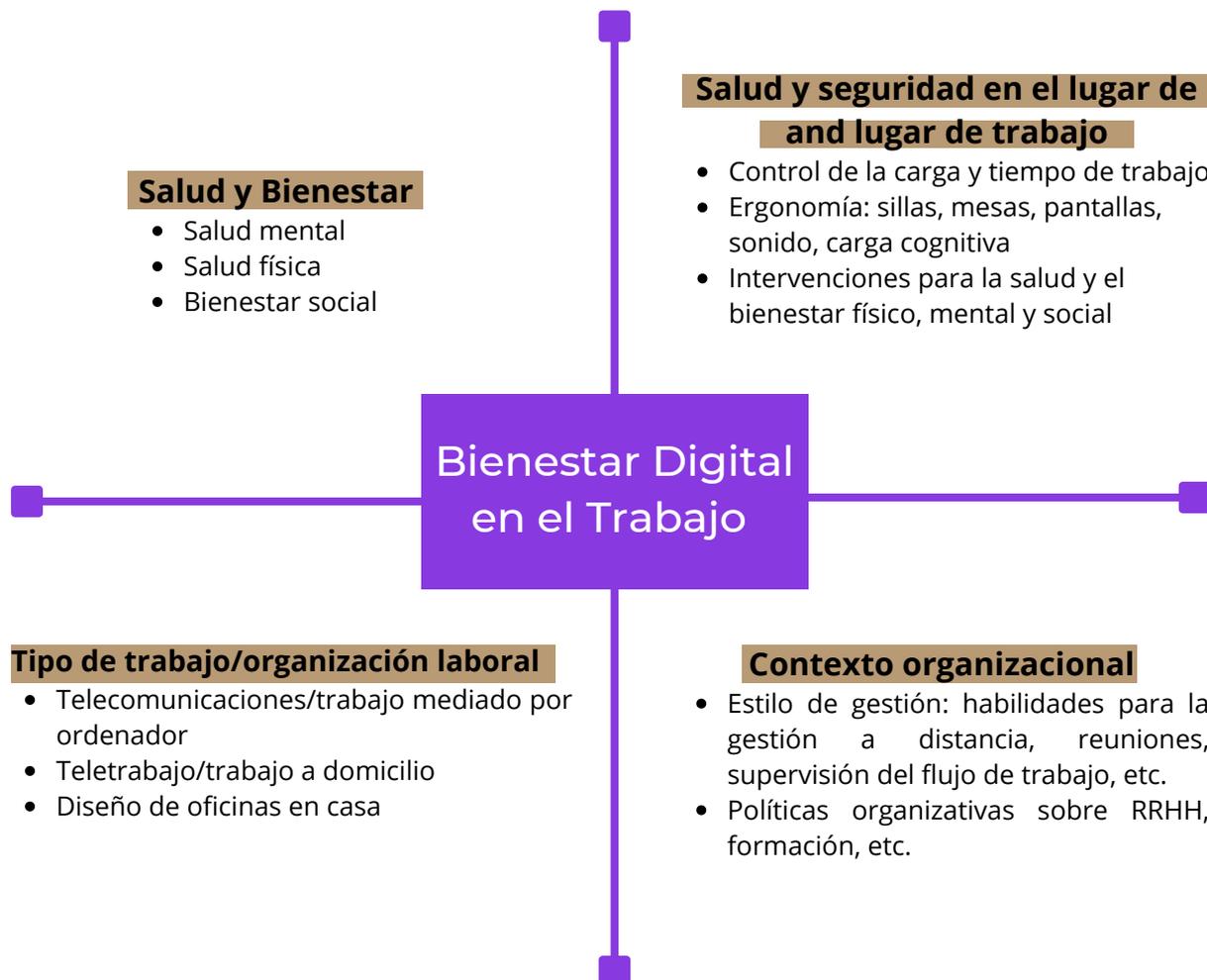
**El Liderazgo Digital Promotor de la Salud** combina estos conceptos para centrarse en el papel del líder digital a la hora de apoyar la salud y el bienestar de todos los trabajadores digitales, incluidos los teletrabajadores dentro de las cuatro esferas del Bienestar Digital en el Trabajo. Sin él, es poco probable que los esfuerzos por mejorar el bienestar digital en el trabajo tengan éxito<sup>13</sup>.

# 06

## El enfoque DigiWorkWell

El bienestar digital en el trabajo es un concepto complejo y contiene elementos relacionados con el trabajo "tradicional" de oficina basado en las TIC, el bienestar físico, mental y social, y los métodos que pueden utilizarse para ayudar a mantenerlo y promoverlo. También incluye la práctica cada vez más extendida del teletrabajo. La figura 1 muestra los cuatro elementos principales que contribuyen a un modelo holístico de bienestar digital en el trabajo.

**Figura 1. The Digital Wellbeing at Work Model**



La salud y el bienestar son fundamentales para el bienestar digital, no sólo por su importancia fundamental en el lugar de trabajo, sino porque abarcan todas las dimensiones relevantes del bienestar. También proporciona la base de métodos de intervención bien establecidos y evaluados que pueden adaptarse a las demandas específicas del trabajo digital y/o a distancia.

La Organización Mundial de la Salud define la salud como:<sup>14</sup>



*"Estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades".*

Esta definición abarca los 3 elementos de la salud y el bienestar dentro del modelo de bienestar digital. **Mantener y mejorar la salud y el bienestar** son objetivos de la promoción de la salud en general y de la promoción de la salud en el lugar de trabajo (PSL) en particular.

Los empresarios tienen la obligación, en virtud de la legislación de los Estados miembros, de eliminar y mitigar los riesgos para la salud y la seguridad en el lugar de trabajo, siendo esenciales la identificación de peligros, la evaluación de riesgos y la eliminación o reducción de riesgos, así como la protección, si se quieren cumplir las exigencias de la legislación.

Por último, el modelo de salud digital incluye dos elementos no relacionados específicamente con la salud en el lugar de trabajo:

- El tipo de trabajo que se realiza y su organización, debiendo los empresarios estar atentos a los riesgos y oportunidades específicos que el auge del lugar de trabajo digital y el teletrabajo han traído consigo, como la ubicación del trabajo (oficina, hub, hogar, modelo mixto), el diseño del entorno físico y las demandas cognitivas del trabajo (número de horas trabajadas, intensidad y complejidad del trabajo, trabajo por turnos).
- El contexto organizativo, que incluye las políticas y prácticas de Gestión de Recursos Humanos (GRH), las habilidades de liderazgo, la formación de todos los empleados implicados y el desarrollo de nuevas políticas y prácticas que tengan en cuenta las demandas específicas del trabajo digital y a distancia.

### ENWHP: Declaración de Luxemburgo

La promoción de la salud en el lugar de trabajo es el esfuerzo combinado de empresarios, empleados y sociedad para mejorar la salud y el bienestar de las personas en el trabajo. Esto puede lograrse mediante una combinación de:

- Mejorar la organización del trabajo y el entorno de trabajo.
- Promover la participación activa.
- Fomentar el desarrollo personal.

## Evaluación de riesgos para el bienestar en el trabajo digital

La evaluación de riesgos y la adopción de medidas en función de los resultados son fundamentales para maximizar el bienestar de los trabajadores y los beneficios para los empresarios de las nuevas modalidades de trabajo. Basándose en el instrumento de evaluación de riesgos de la EU-OSHA19, deben evaluarse las siguientes áreas clave de riesgo y actuar en consecuencia:

- Cómo se organiza el trabajo
- Los aspectos sociales del trabajo
- Identificación de los riesgos psicosociales
- La relación familia-trabajo
- Seguridad y salud y riesgos ergonómicos
- Cuestiones técnicas
- El entorno físico del trabajo
- La salud en el trabajo

La evaluación de riesgos es esencial para todos los trabajadores, teletrabajen o no. Garantizan el cumplimiento de la legislación y maximizan los beneficios para empleados y empresarios.

## 07

### Recomendaciones

Estas recomendaciones son de alto nivel; los detalles sobre cómo aplicarlas figuran en un apéndice.

1. Identificar a un alto dirigente que asuma el liderazgo de la promoción de la salud digital en la organización.
2. Garantizar una colaboración eficaz entre el empresario, los empleados y los interlocutores sociales en el ámbito de la estrategia de salud digital, y también entre los empleados y sus superiores jerárquicos a la hora de acordar y aplicar medidas específicas de salud digital.
3. Seguir los consejos pertinentes de la OHS sobre el trabajo a solas, el puesto de trabajo y las evaluaciones ergonómicas para los empleados que realizan teletrabajo.
4. Formación específica para que los superiores jerárquicos faciliten las reuniones en línea, el establecimiento de objetivos, los debates sobre el rendimiento y la planificación del desarrollo personal.
5. Los empresarios deben fomentar las sesiones de vídeo no facilitadas por la dirección, como las "pausas para beber agua" y los "almuerzos virtuales", para ayudar a mantener la interacción social entre compañeros y evitar sentimientos de aislamiento.
6. Los empleadores deben elaborar orientaciones claras para los empleados que teletrabajan, en las que los superiores jerárquicos asuman la responsabilidad explícita de debatir cuestiones con su personal, como la necesidad de hacer pausas regulares, gestionar los límites de las horas de trabajo e incorporar la actividad física a la jornada laboral.
7. Garantizar la realización de una evaluación de riesgos para el bienestar digital de todos los trabajadores digitales/híbridos, y que los superiores jerárquicos y el personal reciban la formación adecuada para llevarla a cabo.

[Documento Recomendaciones - PDF](#)

## Estudio de caso - Uso de la tecnología digital para promover el bienestar de los empleados:

SAP ha desarrollado varias tecnologías de RR.HH. que pueden fomentar el bienestar de los empleados y permitirles trabajar mejor. Las soluciones inteligentes basadas en datos permiten a los equipos de RR.HH. identificar y abordar los problemas físicos de los empleados, como las molestias ergonómicas o la fatiga, y los problemas mentales y emocionales, como el exceso de trabajo o la ansiedad.

Del mismo modo, SAP descubrió que la tecnología ponible, la gamificación de objetivos e hitos de bienestar y las aplicaciones de fitness y bienestar permiten altos niveles de compromiso con una tecnología beneficiosa para el bienestar mental.

## Bienestar Digital - un enfoque integral

Marski Data Oy (Finlandia) se ha especializado en desarrollar el bienestar digital de distintos tipos de comunidades laborales a través de los servicios Modern Work. La empresa cree que el bienestar digital procede de una colaboración eficaz. Su objetivo es aprovechar las soluciones tecnológicas para apoyar las fortalezas personales de cada uno y construir lugares de trabajo en los que la colaboración eficaz haga posible el crecimiento sostenible tanto de las personas como de las empresas. En la práctica, Marskidata ayuda a las comunidades laborales a entrar en la era digital e híbrida construyendo entornos de comunicación que apoyen los objetivos de desarrollo empresarial y cultural. Marskidata también entrena a las personas para que colaboren en esos entornos de acuerdo con unas reglas básicas comunes. Además, la empresa enseña a personas y equipos a utilizar la tecnología en el diseño del trabajo, es decir, a hacer que su trabajo tenga más sentido.

## Estudio de caso: Buenas prácticas en materia de SST para teletrabajadores

Se consideró que un fuerte liderazgo y participación de los empleados en el diseño del programa era fundamental para el éxito. Las actividades clave incluyeron:

- Consejos prácticos para un ambiente de trabajo seguro y cómodo en casa, incluidos talleres en línea con un kinesiólogo
- Analizar las bajas por enfermedad, la evaluación de riesgos y la planificación de actividades de prevención, por ejemplo, ergonomía y educación.
- Proporcionar equipos de trabajo y accesorios adicionales y ajuste de los lugares de trabajo, basados en evaluaciones individuales, por ejemplo, mochilas con ruedas, un ratón ergonómico especial, asientos específicos y escritorios de pie y sentado.
- Asesoramiento e instrucción a los empleados sobre disposiciones ergonómicas en el lugar de trabajo
- Distribución de folletos a los nuevos empleados y formación cada tres años
- Carteles en la posición correcta sentada.
- Ofrece masajes de espalda en el lugar de trabajo de 15 minutos organizados mensualmente.
- Proporcionar un programa de días de salud subvencionados adaptados a jóvenes y mayores.
- Sesión de ejercicios dirigida por profesores de educación física dos veces por semana en línea.
- Capacitación de empleados para promover un estilo de vida activo, columna vertebral saludable y talleres de movimiento, construyendo resistencia al estrés y al agotamiento.
- Apoyo psicológico para empleados

Outcomes included a decrease in sickness absence, large scale employee participation in exercise breaks and increased employee motivation and positive response to health days

Aunque ya existían algunas orientaciones oficiales sobre la salud y el bienestar de los teletrabajadores antes del Covid, el aumento del número de teletrabajadores debido a la pandemia ha suscitado un mayor interés en este ámbito. Es probable que surjan nuevos consejos, más específicos para la industria y el tamaño de la empresa.

La orientación genérica tiene su lugar. Sin embargo, su aplicación eficaz suele requerir el apoyo no sólo de los máximos responsables, sino también de competencias específicas en materia de salud y seguridad en el trabajo y de recursos humanos, algo de lo que a menudo carecen las PYME, especialmente las de menos de 100 trabajadores. Además, la falta de apoyo específico en las PYME ha hecho que, al igual que ocurre con los riesgos para la salud y el bienestar en el lugar de trabajo en general, los riesgos para la salud y el bienestar asociados al teletrabajo no se hayan abordado adecuadamente.

Las orientaciones que figuran a continuación son una muestra de lo que hay disponible en la actualidad:

### **Teletrabajo saludable y seguro: Informe técnico: Organización Internacional del Trabajo y Organización Mundial de la Salud (2021)**

Este informe técnico contiene una serie de mensajes clave:

- El teletrabajo, la práctica de trabajar a distancia utilizando tecnologías de la información y la comunicación, desempeña un papel importante y creciente en el lugar de trabajo y puede repercutir en la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores.
- Cuando se organiza y se lleva a cabo adecuadamente, el teletrabajo puede ser beneficioso para la salud física y mental y el bienestar social. Puede mejorar la conciliación de la vida laboral y familiar, reducir el tráfico y el tiempo dedicado a los desplazamientos y disminuir la contaminación atmosférica, todo lo cual puede, indirectamente, mejorar la salud física y mental. El teletrabajo también puede tener beneficios sociales y para la salud pública.
- Los entornos de teletrabajo pueden no cumplir las normas de seguridad y salud en el trabajo disponibles en los lugares de trabajo tradicionales.
- Un entorno físico y un diseño del lugar de trabajo deficientes, así como un equipamiento y un apoyo inadecuados, pueden provocar trastornos musculoesqueléticos, fatiga visual y lesiones.
- Trabajar en un entorno digital aislado físicamente de los compañeros de trabajo, junto con las posibles dificultades para gestionar el equilibrio entre la vida laboral y privada en unas instalaciones fuera del control directo del empresario, puede provocar problemas de salud mental y comportamientos poco saludables.

- Proteger y promover la salud y el bienestar en el teletrabajo requiere un conjunto completo de medidas para proporcionar un entorno de trabajo sano y seguro, incluida una organización adecuada del trabajo.
- Tanto los gobiernos como los empresarios y los trabajadores tienen un papel que desempeñar en la protección y promoción de la salud y la seguridad en el teletrabajo, incluida la ergonomía, la salud mental y el bienestar, tal como se define en el Convenio de la OIT sobre seguridad y salud de los trabajadores, 1981, y en el Convenio sobre el marco promocional para la seguridad y salud de los trabajadores, 2006.
- Los empleadores de teletrabajadores deberían desarrollar programas para promover un teletrabajo saludable y seguro. Dichos programas deben proporcionar asistencia para evaluar y gestionar los factores de riesgo para la salud y la seguridad; el puesto de trabajo, los equipos informáticos y periféricos, y el apoyo remoto de las TIC.
- Los servicios de salud laboral pueden ofrecer apoyo ergonómico, de salud mental y psicosocial.
- Los trabajadores deben colaborar con los empresarios en la aplicación de estas medidas, cooperando con su empleador y cumpliendo sus propias obligaciones en materia de salud y seguridad para garantizar unas condiciones dignas y seguras para el teletrabajo.

### Prevención de TME en el teletrabajo - EU-OSHA (centrado el trabajador)

Como parte de su campaña europea 2020-2022 de sensibilización sobre los trastornos musculoesqueléticos (TME) relacionados con el trabajo y la importancia de prevenirlos, la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA) ha publicado un útil folleto informativo.<sup>16</sup> Aunque trata principalmente de los TME, también aborda otros aspectos del teletrabajo relacionados con la salud y el bienestar.

**Realizar una evaluación de riesgos** en la que participen tanto el empleado como su superior jerárquico. Además de proporcionar información esencial para dar los siguientes pasos hacia un plan de acción para prevenir riesgos, crea conciencia entre los teletrabajadores y la dirección.

#### Optimizar la ergonomía y el entorno del puesto de trabajo.

- Altura de la silla
- Escritorio - suficientemente grande, ajustar la altura
- Pantalla - altura y distancia, regla 20-20-20 (concentrarse en un objeto situado a 20 pies durante 20 segundos cada 20 minutos)
- Ratón y teclado

**Mantenerse activo**

- Paseo corto/entrenamiento
- Póngase de pie
- Evite estar sentado mucho tiempo
- Escritorio de altura regulable
- Caminar a la hora de comer
- Moverse mientras se está sentado
- Ejercicios regulares

**Mejorar la conciliación de la vida laboral y familiar**

- Separar la oficina de casa, siempre que sea posible
- Programar la jornada laboral
- Respetar el horario "normal" de trabajo
- Mantener una buena rutina personal
- Planificar el horario de trabajo
- Establezca una respuesta fuera de la oficina
- Tome descansos
- Informe a sus compañeros de su disponibilidad

**Manténgase sano y conectado**

- Programe contactos regulares con colegas y supervisores

**Lista de comprobación del trabajo a distancia para empresarios:****Gobierno de Irlanda**

La lista de control del trabajo a distancia cubre siete áreas temáticas en detalle:

- ¿Es **coherente la política organizativa** con la solicitud, el trabajo a distancia combinado, los contratos de trabajo, la gestión del rendimiento y la voluntariedad?
- **Organización del tiempo de trabajo y derechos laborales:** ¿establecen los contratos las condiciones para los trabajadores a distancia, horas de trabajo, pausas de descanso, descanso diario y semanal, sistemas de registro de las horas de trabajo, privacidad de cualquier software de control, vacaciones anuales y pago de festivos, otras formas de permiso, acuerdos para el pago de salarios, tiempos de respuesta del correo electrónico?
- **Salud y seguridad:** concienciación de los empleados, declaración de seguridad actualizada, evaluación de riesgos, riesgos y controles, seguros, suministro de equipos, equipos y mobiliario de diseño ergonómico, formación adecuada. Disponibilidad de ayudas para la salud mental y el bienestar, métodos de charla informal, formación para los empleados sobre el trazado de límites, representantes de seguridad.
- **Cuestiones de igualdad:** coherencia de la política con la legislación, igualdad en el tratamiento de las solicitudes, potencial para aumentar la diversidad, tratamiento de las reclamaciones, disponibilidad de todas las políticas y prácticas que tienen los trabajadores que no son teletrabajadores.
- **Formación** - acceso remoto a la formación, formación en habilidades laborales a distancia.

- **Protección de datos:** actualización de la política y la práctica en materia de protección de datos, seguridad de los datos, uso adecuado del software, separación de los datos personales y los relacionados con el trabajo en dispositivos remotos.
- **Ciberseguridad:** información y formación, cifrado, seguridad de la infraestructura informática.

## 09

## Apéndice: Normativa y legislación vigentes

**EU-OSHA - Regulación del teletrabajo en una Europa post Covid 19**<sup>18</sup>

Entre las ventajas típicas del teletrabajo se encuentran la flexibilidad, la autonomía, el rendimiento y la conciliación de la vida laboral y familiar. Los aspectos negativos típicos incluyen los riesgos psicosociales relacionados con la omnipresencia de las TIC (mayor disponibilidad y aumento de la carga de trabajo para los empleados), la difuminación de los límites entre trabajo y no trabajo y el aislamiento. También hay riesgos ergonómicos debidos a las dificultades en la evaluación de riesgos y la aplicación de la normativa.

En la UE no existen directivas que regulen directamente el teletrabajo. Sin embargo, hay dos directivas recientes que abordan las cuestiones planteadas:

- La Directiva sobre condiciones de trabajo transparentes y previsibles (Directiva (UE) 2019/1152) exige que los contratos de trabajo cubran las cuestiones del lugar de trabajo y se especifiquen los patrones de trabajo.
- La Directiva sobre la conciliación de la vida laboral y familiar (Directiva (UE) 2019/1158) da derecho a los padres y cuidadores que trabajan a acogerse al teletrabajo.

Además, el Parlamento Europeo ha estado redactando legislación sobre el "derecho a desconectar", los requisitos mínimos para el trabajo a distancia y las condiciones de trabajo, horas y períodos de descanso.

También existe el Acuerdo Marco de la UE sobre Teletrabajo (2002), que es un acuerdo autónomo entre los interlocutores sociales que compromete a los firmantes a trabajar para la aplicación nacional de sus disposiciones. Este Acuerdo aborda cuestiones relativas a la voluntariedad; la reversibilidad; las condiciones de empleo; la formación y los derechos colectivos; la protección de datos; la intimidad; los equipos; la seguridad y la salud; y la organización del trabajo.

Antes de Covid 19, 20 Estados miembros tenían alguna regulación nacional en términos de definiciones estatutarias y legislación específica: Bélgica, Bulgaria, Chequia, España, Alemania, Estonia, Francia, Grecia, Hungría, Croacia, Italia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Países Bajos, Polonia, Portugal, Rumanía, Eslovenia y Eslovaquia. En otros países, o bien no existían disposiciones de este tipo, o bien se regían por distintas legislaciones (Austria, Chipre, Dinamarca, Finlandia, Irlanda, Letonia y Suecia).

Desde Covid 19, varios países han revisado sus disposiciones legislativas (Bélgica, Alemania, Hungría, Croacia, Malta, Países Bajos, Polonia, Portugal, Eslovenia, Austria, Chipre e Irlanda), mientras que cinco han aprobado nuevas leyes (España, Italia, Luxemburgo, Eslovaquia y Letonia).

## 10 Apéndice: Modelo de evaluación de Riesgos para el Bienestar Digital de los Teletrabajadores / Híbridos

### ¿Qué es una evaluación de riesgos para el bienestar digital?

Una evaluación de riesgos para el bienestar digital es el proceso de evaluación sistemática de los riesgos para la salud, la seguridad y el bienestar de los empleados que trabajan en funciones digitales.

Un enfoque sencillo de cinco pasos es proporcional a las pequeñas y medianas empresas, y el modelo de evaluación de riesgos que se presenta a continuación se centra específicamente en los trabajadores de teletrabajo e híbridos.

Paso 1. Identificar los peligros y las personas en situación de riesgo: buscar los elementos del trabajo que pueden causar daños e identificar a los trabajadores que pueden estar expuestos a ellos.

Paso 2. Evaluar y priorizar los riesgos: estimar los riesgos existentes en términos de gravedad y probabilidad, y priorizarlos por orden de importancia.

Paso 3. Decidir la acción preventiva: determinar las medidas adecuadas para gestionar o eliminar los riesgos.

Paso 4. Actuar: aplicar las medidas preventivas y de protección necesarias mediante un plan priorizado.

Paso 5. Seguimiento y revisión. Seguimiento y revisión: la evaluación de riesgos debe revisarse a intervalos regulares acordados para garantizar que se mantiene actualizada.

### [Documento de Evaluación de Riesgos - PDF](#)

### ¿Qué es una lista de verificación de evaluación de riesgos?

Una lista de comprobación puede ayudar a identificar los peligros y las posibles medidas de prevención. La siguiente lista de comprobación general, basada en trabajos anteriores de la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo y diseñada en torno al Modelo de Bienestar Digital, constituye un buen punto de partida para la mayoría de las PYME, aunque se recomienda adaptarla a su propio lugar de trabajo y sector.

Es sólo un primer paso en la realización de una evaluación de riesgos. Los riesgos que pone de relieve deben estudiarse con más detalle y deben aplicarse medidas de gestión de riesgos. Es posible que se necesite más información para evaluar riesgos más complejos, así como para garantizar que las medidas de gestión de riesgos no tengan consecuencias negativas no deseadas.

También es crucial que el proceso de evaluación de riesgos, incluido el acuerdo sobre las medidas que deben adoptarse, sea un esfuerzo compartido entre la dirección y el trabajador. Como tal, no debe verse como un mero ejercicio de "marcar casillas", sino como un proceso continuo que es mutuamente beneficioso tanto para el empresario como para el empleado.

Nº	Cómo se Organiza el Trabajo	SÍ	NO
1	¿Tiene el trabajador acceso a pausas para realizar actividades físicas?		
2	¿Se siente el trabajador correctamente hidratado en todo momento?		
3	¿Puede el trabajador hacer las pausas de confort necesarias?		
4	¿Es posible que el teletrabajador regule las horas trabajadas en casa?		
5	¿Existe un equilibrio entre el tiempo que se pasa en la oficina (como mínimo un día a la semana) y el tiempo de trabajo disponible en casa?		
6	¿Están claramente definidas las tareas y responsabilidades entre el teletrabajador y los compañeros de la oficina?		
7	¿Comprende el teletrabajador el acuerdo sobre el teletrabajo?		
8	¿Se organiza el trabajo de forma que el teletrabajador tenga descansos regulares?		
9	¿Dispone el trabajador de información suficiente sobre los cambios y dificultades en su organización laboral?		
10	¿Cómo se informa al teletrabajador si hay cambios o problemas en la empresa?		
11	¿Hay determinados periodos del día en los que el teletrabajador está de guardia?		
12	¿Tiene derecho el trabajador a "desconectar"?		

Nº	Aspectos Sociales del Trabajo	SÍ	NO
13	¿Tiene el trabajador suficientes contactos con sus compañeros?		
14	¿Se siente aislado el trabajador?		
15	¿Tiene el trabajador contacto regular con otras personas en el trabajo?		
16	¿Recibe el trabajador información directa sobre su trabajo por parte de su jefe y sus compañeros?		
17	¿Considera el teletrabajador que sus compañeros aceptan sus acuerdos de teletrabajo?		
18	¿Tiene el trabajador acceso a tiempo informal con sus compañeros que no esté moderado por la dirección, como pausas virtuales para comer y charlas en el refrigerador?		
19	¿Se siente el trabajador implicado en las decisiones que afectan a su contexto laboral?		
20	¿Se celebran reuniones periódicas del equipo?		

Nº	Faceta Familiar	SÍ	NO
21	¿Puede el trabajador separar su vida profesional de la privada?		
22	¿Están contentas las familias de los trabajadores con su trabajo a domicilio?		

Nº	Seguridad y Salud / Ergonomía	SÍ	NO
23	¿Se revisa periódicamente el mobiliario (asientos, mesa) y otros equipos básicos en el domicilio del teletrabajador?		
24	¿Es estable la silla y garantiza libertad de movimientos y una postura corporal cómoda?		
25	¿La altura del escritorio del trabajador garantiza la movilidad de las piernas?		
26	¿El espacio delante del teclado y el ratón es suficiente para apoyar las muñecas del trabajador?		
27	¿Es seguro y funciona correctamente el cableado eléctrico?		

Nº	Seguridad y Salud / Ergonomía	SÍ	NO
28	¿Todos los equipos están correctamente instalados y cableados?		
29	¿Hay enchufes o tomas de corriente dañados?		
30	¿Se han minimizado los peligros de incendio?		
31	¿Está la pantalla correctamente instalada, sin reflejos ni deslumbramientos que provoquen fatiga visual?		
32	¿Están libres de vibraciones las imágenes de las VDU?		
33	¿Se ha proporcionado orientación en materia de SST al trabajador?		
34	¿El empresario, los representantes de los trabajadores y/o las autoridades competentes tienen acceso al lugar de trabajo del teletrabajador, dentro de los límites de la legislación nacional y de los convenios colectivos? ¿Sabe el teletrabajador que dicho acceso está sujeto a notificación y acuerdo previos?		
35	¿El trabajador gestiona adecuadamente su tiempo de trabajo?		
36	¿Se ha formado al trabajador para satisfacer las exigencias del puesto?		
37	¿Se comprueba la correcta aplicación de los procedimientos de trabajo?		

Nº	Cuestiones Técnicas	SÍ	NO
38	¿Puede el trabajador separar su vida profesional de la privada?		
39	¿Está contenta la familia del trabajador con su trabajo a domicilio?		
40	¿Se proporciona asistencia al trabajador en caso de problemas con el software y el hardware?		

Nº	Entorno Físico de Trabajo	SÍ	NO
41	¿Es adecuado el microclima (temperatura, humedad) según la normativa nacional?		
42	¿Tiene la habitación iluminación natural?		
43	¿Es suficiente la iluminación (y la luz diurna) en el lugar de trabajo para realizar las tareas con eficacia y precisión?		

Nº	Entorno Físico de Trabajo	SÍ	NO
44	¿Dispone el teletrabajador de una habitación separada para poder aislarse de los demás mientras teletrabaja?		
45	¿Puede el teletrabajador cerrar la puerta de la oficina al final de la jornada laboral y mantener la confidencialidad de la información laboral cuando sea necesario?		
46	¿Distrae el ruido la atención del teletrabajador? ¿Podría sufrir el teletrabajador un choque acústico al utilizar sus auriculares durante las llamadas telefónicas?		
47	¿Hay suficiente espacio de trabajo? ¿Hay espacio de almacenamiento disponible?		
48	¿Se limpia y mantiene adecuadamente el espacio de trabajo?		

Nº	Salud Laboral	SÍ	NO
49	¿Recibe el teletrabajador orientación sobre cómo mantener un estilo de vida saludable cuando teletrabaja?		
50	¿Tiene el teletrabajador acceso a exámenes periódicos de salud mental?		
51	¿Ha mostrado el teletrabajador "presentismo"?		
52	¿Se han tomado medidas en caso de enfermedad, vacaciones, etc?		



## **Steve Bell**

Steve ha trabajado en el campo de la salud en el lugar de trabajo durante más de 25 años ocupando un puesto de liderazgo nacional últimamente como Director de Salud y Trabajo para NHS Health Scotland. Dirigió la revisión de la Estrategia de Salud y Trabajo del Gobierno escocés, Trabajo justo y saludable para todos, que se publicó en 2019. Steve ha estado involucrado en ENWHP desde 2005 y actualmente se desempeña como Director de la ENWHP, donde es responsable de la División de Acreditación.

## **Richard Wynne**

Richard Wynne, de Irlanda, es director del Work Research Centre, con sede en Dublín. Él es miembro fundador de la ENWHP, creada en 1996. Cuenta con 30 años de experiencia en el ámbito de la PSM y, dentro de la Red, es responsable de la División de Investigación. También es profesor de WHP en el University College de Dublín.

## **BIC Euronova**

Centro de Innovación Empresarial, de España. Es una empresa creada con capital público y privado, fundada en 1991 por iniciativa de la Comisión de la Comunidad Europea, para apoyar la creación de PYME innovadoras y promover el inicio de actividades innovadoras de las PYME existentes y de las administraciones públicas.

## **Cámara de Comercio del Norte, Szczecin, Polonia**

Es una organización independiente creada para proteger y representar los intereses de las empresas locales. Se creó en 1997 y en la actualidad representa a casi 1.500 empresas y es la mayor Cámara de Comercio de Polonia.

## **Instituto Europeo de E-learning (EUEI)**

El EUEI se compromete a proporcionar experiencias de aprendizaje de alta calidad y programas educativos innovadores que atraigan a alumnos de diversos sectores y entornos socioeconómicos. EUEI se compromete a promover la cohesión social, la inclusión y la sostenibilidad en toda Europa. Se especializa en la realización de proyectos de alta calidad, receptivos e innovadores para educadores y alumnos en los temas de enfoques pedagógicos, competencias empresariales, habilidades digitales, inclusión y sostenibilidad.

## **Red Europea de Promoción de la Salud en el Trabajo (ENWHP)**

La ENWHP es una red europea de organizaciones interesadas en promover la salud y el bienestar de los trabajadores. Con sede en Italia, lleva a cabo proyectos y asesora a los responsables políticos, los centros de trabajo y otras partes interesadas en el lugar de trabajo sobre las tendencias emergentes en el lugar de trabajo utilizando las herramientas de la promoción de la salud y la salud y seguridad en el trabajo.

## XAMK

Con sede en Finlandia, XAMK es la universidad técnica del sureste de Finlandia. Es una universidad técnica con 4 campus repartidos por toda la zona. Lleva a cabo una amplia gama de actividades de I+D e imparte una gran variedad de cursos educativos en ámbitos como la empresa y la seguridad, el turismo y la restauración, el transporte marítimo y la logística, el diseño y la restauración, el sector social y la educación de los jóvenes, la ingeniería y la silvicultura y la salud, la rehabilitación y el ejercicio.

## Consultoría Momentum

Momentum lleva 20 años educando e innovando en Irlanda y en toda Europa. Momentum es más conocido por su trabajo a nivel europeo. Creamos impacto a través de los programas de educación e innovación de la UE mediante el desarrollo de planes de estudio innovadores y estrategias de educación terciaria para muchos de los principales organismos de IES y EFP de Irlanda.

# 12 Referencias

1. Eurostat (2001) How unusual is it to work from home? <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/edn-20210517-2>
2. EU-OHSA (2017) <https://www.eurofound.europa.eu/news/news-articles/eu-osh-work-related-accidents-and-injuries-cost-eu-eu476-billion-a-year-according-to-new-global>
3. Hemp, P. (2004) Presenteeism: At Work—But Out of It, Harvard Business Review <https://hbr.org/2004/10/presenteeism-at-work-but-out-of-it>
4. PWC (2008) Building the Case for Wellness. [https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/209547/hwwb-dwp-wellness-report-public.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/209547/hwwb-dwp-wellness-report-public.pdf)
5. Murphy, R. et al (2018). An umbrella review of the effectiveness and cost-effectiveness of workplace wellbeing programmes. Department of Health, Dublin. <https://assets.gov.ie/7975/3958857ca9a9403bb8ea90ef471a62d0.pdf>
6. Lus Laboris (2021) Is Mental Health Stressing Out Small and Medium Sized Employers <https://iuslaboris.com/insights/is-mental-health-stressing-out-small-and-medium-size-enterprises/>
7. <https://gesund.bund.de/en/workplace-health-promotion-whp>
8. (ETUC, UNICE-UEAPME and CEEP, Framework Agreement on Telework, Brussels, 16 July 2002). [https://resourcecentre.etuc.org/sites/default/files/2020-09/Telework%202002\\_Framework%20Agreement%20-%20EN.pdf](https://resourcecentre.etuc.org/sites/default/files/2020-09/Telework%202002_Framework%20Agreement%20-%20EN.pdf)
9. Eurofound (2020), Living, working and COVID-19, COVID-19 series, Publications Office of the European Union, Luxembourg. [https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_publication/field\\_ef\\_document/ef20059en.pdf](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef20059en.pdf)
10. Eurofound (2021) Workers want to telework but long working hours, isolation and inadequate equipment must be tackled, Publications Office of the European Union, Luxembourg. <https://www.eurofound.europa.eu/publications/article/2021/workers-want-to-telework-but-long-working-hours-isolation-and-inadequate-equipment-must-be-tackled>

11. Economics Conditions snapshot, McKinsey Global Survey June 2009
12. European Network for Workplace Health Promotion (ENWHP) (1997, updated 2018) The Luxembourg Declaration on Workplace Health Promotion [https://www.enwhp.org/resources/toolip/doc/2018/05/04/luxembourg\\_declaration.pdf](https://www.enwhp.org/resources/toolip/doc/2018/05/04/luxembourg_declaration.pdf)
13. Yao Li and Wildy, Health Promoting Leadership, Concept Measurement and Research Framework, Frontiers in Psychology 26 Feb 2021.
14. World Health Organisation Constitution (1948) [https://apps.who.int/gb/bd/pdf\\_files/BD\\_49th-en.pdf#page=6](https://apps.who.int/gb/bd/pdf_files/BD_49th-en.pdf#page=6)
15. ILO and WHO (2021) Healthy and Safe Telework: Technical Brief: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240040977>
16. EU-OSHA (2022) Preventing MSDs when teleworking (available in a variety of languages). <https://osha.europa.eu/en/publications/preventing-musculoskeletal-disorders-when-teleworking>
17. Government of Ireland. Remote Working Checklist for Employers: <https://enterprise.gov.ie/en/publications/publication-files/remote-working-checklist-for-employers.pdf>. See also: <https://enterprise.gov.ie/en/what-we-do/workplace-and-skills/remote-working/>
18. EU-OSHA (2021) Regulating telework in a post Covid 19 Europe <https://osha.europa.eu/en/publications-priority-area/remote-and-virtual-work>
19. EU-OSHA (2008) E-Fact-33 Risk Assessment for Teleworkers <https://osha.europa.eu/en/publications/e-fact-33-risk-assessment-teleworkers>



Co-funded by  
the European Union

The DigiWorkWell Guide by [Digiworkell Consortium](#) is licensed under a [Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional License](#).

Financiado por la Unión Europea. Las opiniones y puntos de vista expresados solo comprometen a su(s) autor(es) y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea o los de la Agencia Ejecutiva Europea de Educación y Cultura (EACEA). Ni la Unión Europea ni la EACEA pueden ser considerados responsables de ellos.

# EVALUACIÓN DE RIESGOS



## 01. Identificar los peligros y las personas en situación de riesgo

**Buscar** los elementos del trabajo que **pueden causar daños e identificar a los trabajadores que pueden estar expuestos** a los peligros.

## 02. Evaluar y prorizar riesgos

**Estimar** los **riesgos existentes en términos de gravedad y probabilidad** de posibles daños y **priorizarlos** por orden de importancia.

## 03. Decidir la acción preventiva

Determinar las **medidas adecuadas** para eliminar o **controlar los riesgos**.

## 04. Actuar

Establecimiento de **medidas preventivas y de protección mediante un plan de priorización**.

## 05. Seguimiento y revisión

La **evaluación debe revisarse periódicamente para garantizar que se mantiene actualizada**.

# RECOMENDACIONES

Identifique a un alto dirigente a nivel de **Director** o alto dirigente **que se encargue de liderar la Promoción de la Salud Digital dentro de la organización.**



**Garantizar una colaboración eficaz entre el empresario, los trabajadores y los interlocutores sociales a nivel de estrategia de salud digital, y también entre los trabajadores y sus superiores jerárquicos a la hora de acordar y aplicar medidas específicas de salud digital.**

**Siga los consejos pertinentes de la OHS sobre el trabajo a solas, el puesto de trabajo y las evaluaciones DSE para los empleados que realizan teletrabajo.**



**Formación específica para los superiores jerárquicos en la facilitación de reuniones en línea, fijación de objetivos y debates sobre el rendimiento y la planificación del desarrollo personal.**

Los empresarios deberían facilitar **sesiones de V/C no organizadas por la dirección**, como "pausas para refrescarse" y "almuerzos virtuales", **para ayudar a mantener la interacción social entre compañeros y evitar sentimientos de aislamiento.**



Los empresarios **deben elaborar orientaciones claras para los empleados** que teletrabajan, y los superiores jerárquicos deben asumir la responsabilidad explícita de **debatir con sus subordinados** cuestiones como la necesidad de hacer pausas periódicas, la gestión de los límites de las horas de trabajo y la incorporación de la actividad física a la jornada laboral.

**Garantizar que se realiza una evaluación de riesgos para el bienestar digital de todos los trabajadores digitales o híbridos y que el personal recibe la formación adecuada para llevarla a cabo.**

