

Una guía práctica para volver al trabajo de forma segura:

mejores prácticas
para las
organizaciones

Introducción

Actualmente, muchas organizaciones se encuentran en una coyuntura crítica: ha llegado la hora de dejar de forma escalonada el teletrabajo, reiniciar las operaciones y garantizar la máxima seguridad para que todos los empleados puedan volver a su puesto de trabajo habitual. Todo esto, teniendo en cuenta los requisitos de la nueva economía del distanciamiento físico.

Como respuesta a la emergencia sanitaria más grave que se recuerda, y para contrarrestar su efecto en la economía mundial, [el sector de servicios de recursos humanos cerró una alianza histórica en abril de 2020](#). Lo que comenzó como una iniciativa global, encabezada por las tres empresas más importantes del sector de los Recursos Humanos, Randstad, Adecco Group y ManpowerGroup, se ha convertido en un movimiento apoyado por Recruit, ASA y WEC, entre otros.

En conjunto, el sector, como mayor empleador del sector privado y mayor especialista del mercado laboral a nivel mundial, se esfuerza por ayudar a muchas empresas de todo el mundo a adaptarse a la nueva normalidad, compartiendo su experiencia en el campo de los servicios de recursos humanos y ofreciendo soluciones para el entorno laboral, con el respaldo de un grado de conocimiento inigualable en cuanto a la planificación del empleo en muchos sectores.

A raíz de sus últimos estudios, la alianza ha desarrollado una base de datos y una fuente de mejores prácticas que quiere compartir libremente como un bien público. El objetivo es que cualquier organización, independientemente de su tipo y tamaño, utilice este estudio para identificar y aplicar las prácticas más efectivas con el objetivo de volver a ponerse en marcha de forma segura, saludable y productiva.

La alianza ha pedido colaboración a empleadores, sindicatos y ONG, así como a los gobiernos en busca de apoyo, fomento y aval.

La adopción rápida y generalizada de estas soluciones beneficiará principalmente a las empresas y a las personas que trabajan para ellas. Sin embargo, también esperamos que esta guía contribuya a una recuperación más amplia de las economías y que, a medida que se recupere el empleo, pueda contribuir a apoyar la capacidad de recuperación de la sociedad en su conjunto.

Los principales resultados del estudio sobre la vuelta al trabajo

En su primera iniciativa, la alianza realizó un estudio en trece países y en cinco sectores sobre iniciativas concretas en materia de salud, seguridad y bienestar que apoyasen la reanudación de los negocios y el comercio. Los resultados más destacados incluyen:

- Será necesario elaborar o actualizar los protocolos de salud e higiene para reflejar la nueva realidad de la economía del distanciamiento físico.
 - Desarrollar e informar con claridad sobre los protocolos clave en materia de salud y bienestar para que los empleados vuelvan a su puesto de trabajo físico con confianza y seguridad.
- La mayoría de las medidas de salud e higiene laboral identificadas por el estudio pueden aplicarse en todos los sectores y en todos los países.
 - En particular, se identificaron más de 400 medidas para entornos laborales, 300 de las cuales están duplicadas en distintos países y sectores. De las 100 restantes, 88 son relevantes para todos los sectores y 66 relevantes para todos los países.
- Los gobiernos adoptaron más de 90 medidas para ayudar al distanciamiento físico, y a la detección y control de enfermedades.
 - Es necesaria una combinación de medidas físicas, administrativas y organizativas para trabajar con seguridad en la mayoría de las empresas.
- Condiciones previas para el éxito: colaboración sin precedentes entre los diversos grupos interesados para preparar a las empresas frente a la «nueva normalidad» y para elaborar, aprobar y aplicar protocolos; un enfoque basado en el riesgo junto con un plan ágil y receptivo para dar cabida a los cambios de las reglamentaciones gubernamentales, así como un intercambio rápido y amplio de las mejores prácticas identificadas.

* Ver cuadro 1

Identificar y compartir buenas prácticas para la vuelta al trabajo

Esta guía práctica tiene por objeto resumir la amplia orientación técnica elaborada por la alianza para respaldar los esfuerzos de recuperación comercial y continuidad operativa en todo el mundo.

Las empresas, los representantes de los empleados y cualquier otra parte interesada pueden acceder aquí [al conjunto completo de medidas y prácticas óptimas identificadas en el estudio](#). Se pueden encontrar las mejores prácticas específicas de cada sector y país para su análisis y rápida aplicación, teniendo en cuenta que muchas de estas prácticas pueden aplicarse a todos los países y sectores.

Los países/regiones analizados son Bélgica, Francia, Alemania, Italia, Japón, Países Bajos, España, Suiza, Reino Unido y la región nórdica (Noruega, Suecia, Dinamarca y Finlandia). Los sectores analizados son Transporte y Logística, Automoción, Fabricación y Ciencias de la Vida, Construcción y Alimentación.

Crear un plan de acción para volver al trabajo de forma segura en la «nueva normalidad»

Las organizaciones se beneficiarán en gran medida de un período de planificación y análisis sistemáticos con el fin de garantizar que el plan de vuelta al trabajo de forma segura resuelva el mayor número posible de cuestiones previsibles antes de su activación in situ. La planificación se dividirá en tres partes: identificación y control de riesgos; evaluación y desarrollo de una hoja de ruta y un plan de vuelta al trabajo; y finalmente, la implementación, medición, evaluación y feedback. Como hilo conductor de todas estas actividades, la participación de las partes interesadas y especialmente de las personas que trabajan en la empresa es esencial para una vuelta exitosa al trabajo.

En lo que respecta a [la identificación y control de riesgos](#), las organizaciones deben identificar en primer lugar los riesgos para la salud que pueden eliminar, como la posibilidad de transmisión del virus en el trabajo al hacer que las personas mantengan un distanciamiento físico adecuado mientras trabajan. Otros peligros pueden controlarse sustituyendo el proceso para reducir el riesgo, aplicando controles de ingeniería

(por ejemplo, separando físicamente a las personas del riesgo), controles administrativos o de comportamiento (por ejemplo, cambiando la forma de trabajar de las personas para facilitar el distanciamiento físico) y, por último, mediante el suministro de un equipo de protección individual (EPI). Muchos peligros pueden requerir más de un tipo de control.

Para elaborar la [hoja de ruta y el plan de vuelta al trabajo](#), se deben seguir los siguientes pasos:

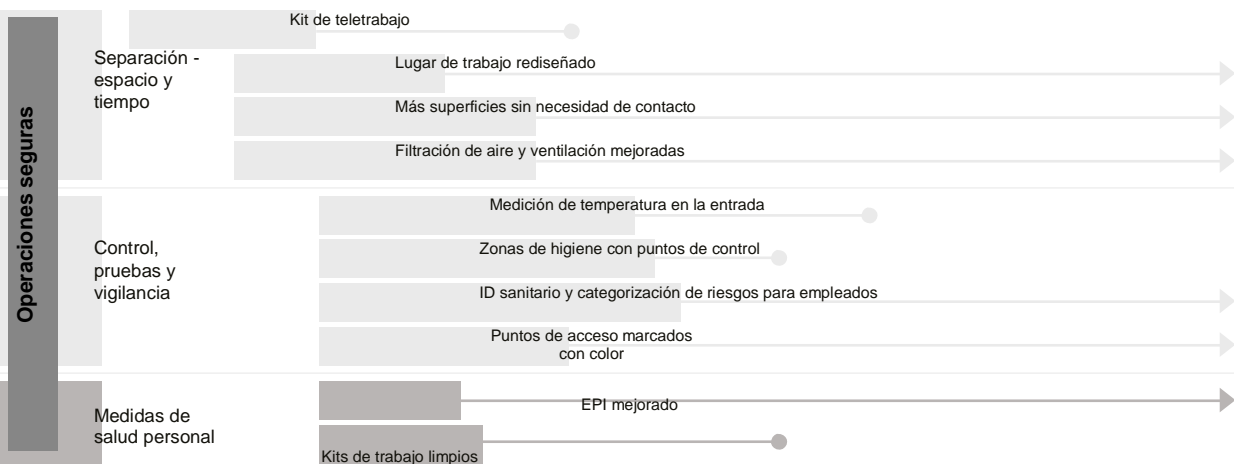
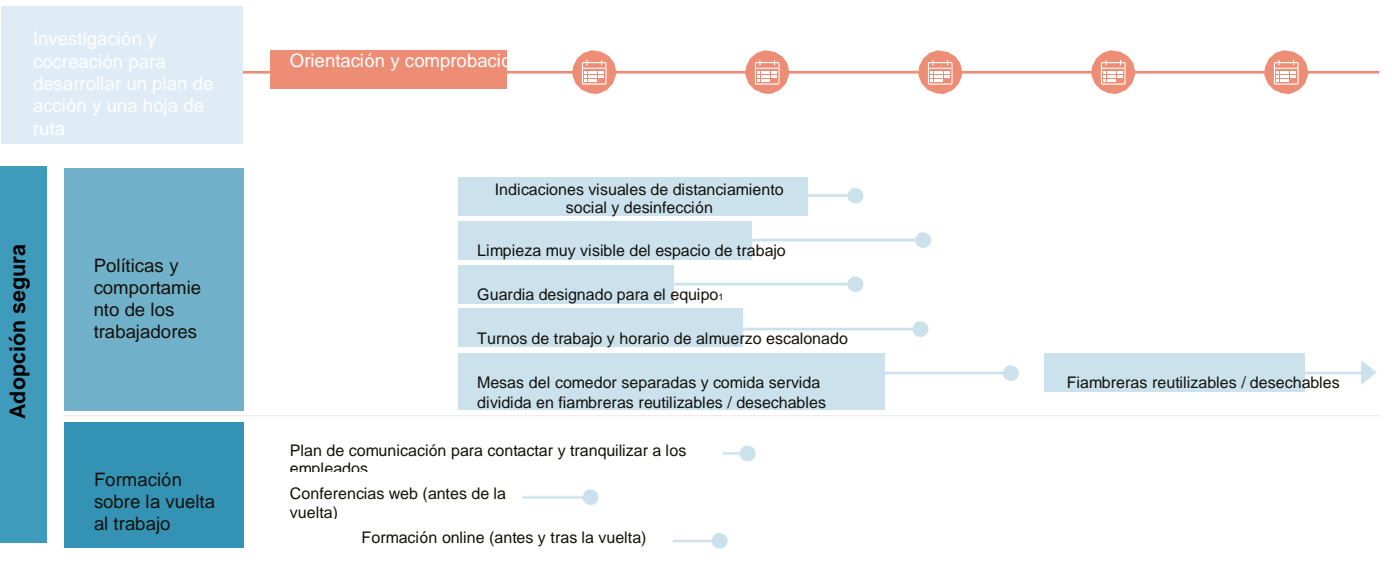
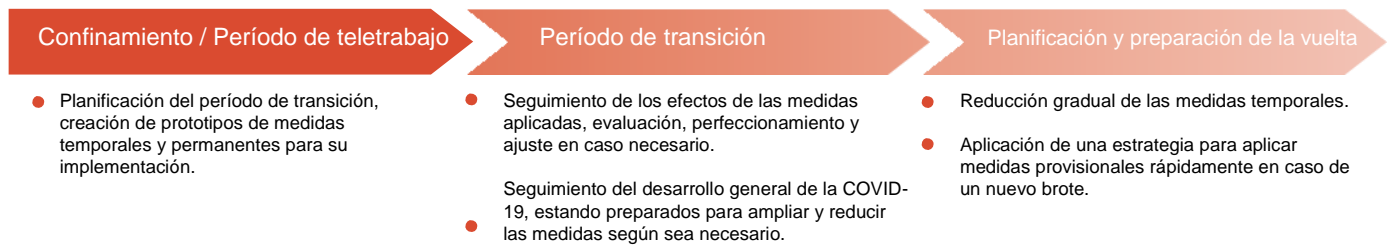
- Involucrar a los compañeros y a sus representantes en la planificación de la vuelta al trabajo, con carácter prioritario. Con ello se reconoce que, tras semanas de confinamiento forzoso, es posible que algunos compañeros se muestren reacios a volver al puesto de trabajo, a menos que confíen en las medidas de seguridad tomadas en su lugar de trabajo.
- Evaluar cómo eran las operaciones antes del confinamiento y cómo son actualmente durante el confinamiento, así como identificar deficiencias con respecto a la «nueva normalidad» o «la economía de distanciamiento físico».
- Comparar las mejores prácticas en todos los sectores y empresas; adoptar medidas efectivas con el fin de subsanar las deficiencias de la empresa.
- Utilizar las lecciones aprendidas y las mejores prácticas para desarrollar una hoja de ruta de vuelta al trabajo de forma segura.
- Acordar un enfoque conjunto con todas las partes sobre la conducta general de distanciamiento/acuerdos laborales, además de las propuestas de cambios físicos en las instalaciones.
- Formar a los gerentes y a su personal en la aplicación de protocolos de «vuelta al trabajo» y «salud e higiene»; comunicarse de forma detallada y frecuente.

La etapa final es la implementación, medición, evaluación y feedback:

- Una vez que se acuerde el plan y un calendario claro, la aplicación tendrá más éxito si todo el equipo de la organización se implica al mismo nivel.
- Al igual que con la planificación, el esfuerzo de aplicación también debería ser holístico. Facilitar la colaboración entre las partes interesadas internas y los departamentos para, por ejemplo, desarrollar controles de ingeniería (como la construcción de barreras físicas, etc.) que se apliquen en coordinación con los controles administrativos (por ejemplo, cambios en los patrones de turnos y en los horarios de trabajo).
- Medir y evaluar la eficacia de los controles y programar sesiones periódicas para recabar opiniones de los compañeros sobre sugerencias de mejora. Hacer correcciones según sea necesario.
- Supervisar el proceso: evaluar constantemente si las medidas tomadas son adecuadas para el propósito y si pueden ser ajustadas rápidamente en el caso del endurecimiento o relajación de las regulaciones de la pandemia y de las medidas de distanciamiento físico.

Ejemplo del proceso para implementar un plan de acción «Vuelta segura al trabajo»

Ejemplo ilustrativo



1. Para garantizar que se cumplen las nuevas normas de higiene y darles voz a los trabajadores con respecto a la aplicación de estas normas. Fuente: artículo de McKinsey: Europa necesita prepararse para volver al trabajo: seguridad, análisis de equipo y búsqueda de prensa

Orientación y buenas prácticas

Como primer paso, las organizaciones que tengan una función de salud y seguridad existente desempeñarán un papel fundamental a medida que adapten las medidas y definan nuevos controles para hacer frente a los nuevos desafíos de la COVID-19. Ahora, más que nunca, es importante que el personal directivo se ponga en contacto desde el principio con estos especialistas para informarles de los objetivos, de la estrategia y del calendario de reapertura de la empresa. De esta forma, las respuestas de los responsables de salud y de la empresa se unirán y coordinarán.

Si no existe una función de salud y seguridad, la siguiente guía ayudará a los gerentes a evaluar las principales cuestiones. Muchas de las medidas destacadas a continuación, destinadas a evitar la propagación de la COVID-19 en el trabajo, son aptas para su propósito. Muchas de las actividades siguen constituyendo la base de la respuesta a la pandemia en empresas clave a las que se les permitió operar durante el brote y el confinamiento inicial.

«Evitar el riesgo para la salud» en el puesto de trabajo. En aquellos casos en los que el teletrabajo haya demostrado ser posible, exitoso y productivo, las organizaciones deberían considerar la posibilidad de ampliar este enfoque para aligerar las presiones sobre el transporte y los servicios y para impulsar el impacto social en las comunidades, donde tal vez otras organizaciones requieran más trabajo presencial. Es probable que el teletrabajo forme parte de la nueva normalidad, siempre que se aborden las cuestiones relativas a la seguridad cibernética y al compromiso de los empleados. En el caso de los equipos que teletrabajan, también es útil programar controles informales regulares con los compañeros para saber cómo están y que compartan su opinión y sugerencias, en lugar de programar sólo una sucesión de reuniones de trabajo formales. No es lo mismo que decir «mi puerta siempre está abierta» o el ambiente colegial de la sala de descanso, pero el esfuerzo se apreciará.

La comunicación interna y externa es de vital importancia. Por regla general, la gente necesitará información, comprensión y consejos, por lo que se comunicarán en exceso y no al contrario. Seleccione los canales y herramientas más apropiados para comunicarse sobre los temas relacionados con la salud, abordar las expectativas de comportamiento e informar sobre los reglamentos. Las medidas de comunicación incluyen la formación en línea sobre la seguridad y salud de los trabajadores, carteles informativos sobre el lavado de manos y otras normas de higiene fundamentales, reuniones informativas cara a cara (con distancia física) o por vídeo sobre la necesidad de cambiar los patrones de los turnos y los equipos; boletines internos sobre actualizaciones, normas y reglamentos relacionados con la salud. Las aplicaciones interactivas también pueden desempeñar un papel importante como herramienta y canal de comunicación y participación en una pandemia. Los clientes o terceras personas que entren por primera vez a las instalaciones o a la oficina de clientes deben recibir instrucciones sobre la salud y la seguridad frente a la COVID-19 antes de que se les entregue el EPI, si procede.

Provisión suficiente de EPI y productos/instalaciones sanitarias apropiados. Las organizaciones definen sus propias normas de protección y son responsables del cumplimiento de las normas gubernamentales locales o nacionales, como proporcionar EPI y desinfectantes adecuados antes de reiniciar las operaciones. Estos artículos tienen una demanda extremadamente alta y normalmente son «consumibles» destinados a un solo uso, por lo que la empresa debe asegurar el suministro continuo de éstos. Integrar la higiene y el bienestar en el día a día fomentando los descansos para lavarse las manos y, dado que las nuevas normas pueden parecer un poco agobiantes, sería conveniente definir pausas para que las personas salgan a la calle a tomar aire fresco. Las personas que trabajen fuera de las instalaciones deben tener acceso a un equipo de protección individual (EPI), baños e instalaciones de higiene decentes y apropiados, ya que debe evitarse cualquier diferencia entre trabajar dentro y fuera de las oficinas.

Distanciamiento físico. Establecer y aplicar una regla de distanciamiento físico que se ajuste a los requisitos gubernamentales. Fomentar el cumplimiento a través de comunicaciones (como en el caso anterior), marcas físicas en los suelos, paredes, áreas de trabajo y chevrones en los pasillos. Todos estos elementos sirven como recordatorio de las normas de distanciamiento físico. Esto es especialmente importante en los puntos más concurridos como escaleras y pasillos, en los que se puede facilitar el distanciamiento con reglas claras y posiblemente con un sistema de un solo sentido. Los ascensores también son un elemento complicado y es una buena práctica explicar y señalar su uso seguro. En los edificios de poca altura, las personas discapacitadas deben tener prioridad para el uso de los ascensores. Además del distanciamiento físico, la separación de las personas en cuanto a horarios también puede lograr el mismo objetivo. Por ejemplo, definir descansos y horarios de comida para ciertos departamentos o turnos, y limitar el tiempo que se pasa en el comedor. Esto ampliará el tiempo total durante el cual se servirá la comida, lo que eliminará los «tiempos muertos» y facilitará el distanciamiento físico. Las «alarmas» de distanciamiento físico que se pueden llevar puestas alertan a los trabajadores cuando están a menos de la distancia segura de un compañero y pueden ser muy útiles.

Barreras físicas para reducir la infección. Además del distanciamiento físico, las barreras físicas para reducir o prevenir la propagación del virus son vitales. Son igualmente importantes para el buen funcionamiento del negocio, ya que reducen las bajas por problemas de salud. Para evitar cualquier crítica relacionada con que los negocios son más importantes que la salud, es crucial que se reconozca que una empresa centra sus esfuerzos principalmente en prevenir el riesgo de transmisión del virus, y de forma secundaria en temas comerciales. En términos específicos, todas las barreras físicas como las pantallas transparentes y las áreas restringidas para separar al personal entre sí y de los clientes son útiles.

Limpieza. La limpieza de todos los «puntos de contacto» (tiradores de puertas, barandillas, botones de ascensores, grifos y áreas de descanso) es muy importante y se recomienda que sea programada, sistemática y muy visible para todo el personal. Si los empleados observan la limpieza regular de las instalaciones, estarán seguros de que su bienestar está siendo tomado en serio por su empleador. Debe evitarse compartir bolígrafos, teléfonos, estaciones de trabajo, herramientas, etc. Cuando esto sea inevitable, el uso de guantes debe ser obligatorio, por ejemplo, en los centros de control para empresas de servicios públicos y para principales industrias de procesos con teclados y monitores de pantalla táctil tanto centrales como distribuidos.

Control, pruebas y supervisión de la salud. Las empresas tendrán que asegurarse de que sus protocolos de seguimiento, pruebas y supervisión de la salud se adhieran a las normas gubernamentales sobre el entorno laboral y la privacidad, así como de que cualquier actividad deberá responder preferentemente a los requisitos gubernamentales para hacer un seguimiento de la salud de los empleados. Los protocolos deben acordarse internamente y con los representantes de los trabajadores y, una vez publicados, deben estar accesibles para todos, independientemente de su ubicación. Como primer paso para establecer el protocolo, la empresa puede buscar el asesoramiento de un médico de salud ocupacional cualificado.

Notificación y control de infecciones. Las empresas deben seguir y aplicar los procedimientos y consejos publicados por el gobierno local o nacional. Si algún empleado se infecta con la COVID-19 o tiene síntomas, o si un miembro de su familia se infecta, es casi seguro que se requerirá un período de cuarentena en casa durante un tiempo designado. Las pruebas pueden desempeñar un papel determinante en la vuelta segura al trabajo.

Viajes y logística. Las empresas deberían planificar sobre la base de que durante algún tiempo habrá acuerdos laborales alternativos para compensar los viajes, y que éstos podrán ser ampliados. Una empresa que envíe o reciba bienes a través de estos servicios de mensajería o empresas de transporte también debería elaborar protocolos complementarios, en coordinación con las empresas de logística. El objetivo del protocolo es mantener la máxima distancia física entre los repartidores y los clientes/personal de la empresa (por ejemplo, bluetooth o aplicaciones para confirmar la entrega, llamar con antelación para acordar los puntos de entrega, confirmación por correo electrónico que se añadirá a la información habitual de entrega). El protocolo también define las formas de transporte permitidas para que el personal clave in situ las use, desde y durante el trabajo. Esto puede incluir el fomento y el incentivo del uso de automóviles con un único ocupante, de bicicletas o de autobuses de la empresa con ocupación reducida.

Continuidad del negocio. La organización debe mantener un enfoque de equipo multidisciplinario para gestionar la continuidad de las actividades diarias y mensuales, así como actualizar los planes de contingencia para el funcionamiento seguro y eficiente del lugar de trabajo a medida que evoluciona la amenaza de la COVID-19. El área principal de enfoque del equipo será: cómo mantener las operaciones comerciales mediante la identificación y gestión de los problemas que podrían detener el negocio. Esto podría ser causado por una interrupción en el suministro de EPI, la cual puede resolverse manteniendo una cantidad razonable en reserva. Otra amenaza para la continuidad de las operaciones pueden ser las bajas debido a problemas de salud, que pueden anticiparse y resolverse, formando a más de un miembro del equipo para que desempeñe un papel crítico. En este contexto, un «trabajador clave» puede ser un limpiador, un recepcionista o un guardia de seguridad cuya ausencia podría detener o retrasar las operaciones comerciales. En general, el equipo debe estar en alerta constante por si es necesario volver al confinamiento, y debe estar preparado para activar planes de mitigación con el fin de controlar los picos futuros de infección.

El papel de la dirección y el liderazgo. Los líderes más importantes de una empresa deben esforzarse para dar respuesta a la pandemia y ejercer el liderazgo. Delegar la ejecución del plan a los compañeros de salud y seguridad, sin darles el 100 % de respaldo y apoyo visible, puede conducir al fracaso. No se debe subestimar la importancia del compromiso de liderazgo y la comunicación con su equipo, clientes y otras partes interesadas en la respuesta de la empresa ante la pandemia. Al hacerlo, deben sentar las pautas, ser claros acerca de sus expectativas sobre el comportamiento y el cumplimiento en relación con el distanciamiento físico, la higiene y otros elementos cruciales para la prevención de enfermedades. Deben comunicarse de manera clara y regular, y lo más importante, deben «predicar con el ejemplo», es decir, usando el EPI correcto, respetando el distanciamiento físico, teletrabajando cuando sea posible y cumpliendo con otros protocolos de salud e higiene.

Resumen

Si bien los gobiernos definen las condiciones previas en todo el país para levantar progresivamente el confinamiento, se espera que las empresas, su personal, contratistas, representantes de los empleados, expertos en salud y seguridad, y reguladores elaboren protocolos prácticos para apoyar la reapertura segura de empresas y economías en todo el mundo.

La transición de una respuesta que salva vidas a la regeneración de la economía es rápida, dinámica y sin precedentes. Por consiguiente, esta guía tiene por objeto compartir las lecciones ya aprendidas y proporcionar orientación práctica sobre la gestión de un reinicio sostenible para las empresas de todo el mundo.

Estudios de casos de buenas prácticas

Respuestas de los países a la COVID-19

Ejemplo del caso de los Países Bajos: desarrollo de protocolos

- Se han elaborado protocolos de trabajo seguro que abarcan 50 sectores gracias a la colaboración de asociaciones industriales, empresas y gobiernos.
- Los propios sectores elaboraron los protocolos que fueron coordinados por la Patronal y enviados para su aprobación al Ministerio de Asuntos Económicos con la orientación del Departamento de Salud Pública.
- El miembro de la alianza (Randstad) apoyó y asesoró en la elaboración y coordinación de protocolos.
- Los empleadores y sindicatos reunieron a las partes y ofrecieron su apoyo a los sectores.

Corea del Sur: pruebas y seguimiento

- El Gobierno organizó un régimen de pruebas tempranas y un seguimiento completo en todo el país.
- No se impuso ningún confinamiento en casa.
- De los 10.804 casos confirmados a principios de mayo, hubo 254 muertos, tal como se informó el 5 de mayo de 2020. Tasa: 5 muertes por cada millón de habitantes.
- Activación rápida de los planes de gestión de crisis elaborados a la luz de las experiencias anteriores con brotes de infecciones respiratorias (SARS y MERS).
- Respuesta integrada del gobierno nacional, regional y municipal.
- El sector empresarial es una parte clave en las pruebas, el seguimiento, el confinamiento individual de los lugares de trabajo y en asegurar el cumplimiento, por parte de sus trabajadores, de las medidas de la cuarentena.
- Comunicación abierta, honesta, regular y clara con el público sobre la respuesta a la COVID-19.

Italia: confinamiento y vuelta gradual a la nueva normalidad

- El Gobierno anunció el confinamiento nacional el 9 de marzo cuando el nuevo virus ya había causado más de 460 muertes.
- Dos semanas después, el Primer Ministro, Giuseppe Conte, anunció el cierre de negocios no esenciales, incluyendo la producción de automóviles, ropa y muebles.
- De los 211.938 casos confirmados, hay 29.079 muertes, según lo informado el 5 de mayo de 2020. Tasa: 481 muertes por cada millón de habitantes.
- A principios de mayo, el Gobierno levantó parcialmente el confinamiento después de casi dos meses y 4,5 millones de personas volvieron a trabajar.
- El sector de la construcción, el comercio mayorista y ciertas empresas manufactureras fueron los primeros en reabrir, junto con los restaurantes, pero solo con la opción de comida para llevar.
- El sector minorista volvió a abrir el 18 de mayo y los restaurantes y bares abrirán por completo el 1 de junio, con reglas de distanciamiento físico, limitando la ocupación de las mesas a tan sólo el 30 % de la capacidad normal.
- El Gobierno está supervisando la eficacia de la desescalada y ha advertido que tal vez tenga que volver a adoptar medidas de confinamiento en caso de una nueva ola de infección.

AVISO LEGAL: Este documento es un resumen de las disposiciones relevantes que creemos que se han implementado y no se han verificado de forma independiente. Se debe tener cuidado con la forma en que el contenido se implementará en cada caso para garantizar que se cumplan todas las leyes y regulaciones aplicables y se tenga en cuenta la orientación del gobierno (local).

Fuente de datos de mortalidad y casos de COVID-19 por país: Centro Europeo para la Prevención y el Control de las Enfermedades, consultado el 6 de mayo de 2020.

Cuidar al personal, asegurar la continuidad del negocio.

- Existe un conjunto de medidas, por ejemplo, para controlar y asegurar los desplazamientos hacia y desde el trabajo, entrada al lugar de trabajo, política de salud y bienestar, provisión y uso de EPI, distanciamiento y barreras físicas, equipamiento sin contacto, limpieza, ventilación y refuerzo de la necesidad de lavarse las manos.
- En el contexto de una cafetería, se informa al personal sobre la necesidad del distanciamiento físico de los clientes y la gestión del flujo y el número máximo de personas dentro de las instalaciones.
- En el contexto de la comida a domicilio, algunas empresas realizan pruebas de temperatura diarias a sus repartidores y se les proporcionan EPI e instrucciones de trabajo adecuadas, por ejemplo, realizar entregas en la acera para evitar el contacto con los clientes.
- Canales y herramientas de comunicación bidireccionales: se utilizan para informar a las personas sobre políticas y hacer recordatorios sobre protocolos. También se utiliza para recopilar opiniones y sugerencias de los compañeros, por ejemplo, que pueden haber experimentado nuevas situaciones en su trabajo diario y sobre los cuales pueden recibir orientación.

Próximos pasos

El sector de las empresas de servicios de recursos humanos está haciendo un llamamiento a la acción y está contactando a todas las partes pertinentes para pedirles que pongan su granito de arena. Para empezar, los promotores de la alianza pedirán a más miembros importantes de la industria de los recursos humanos que se sumen a la causa. Se invita a colaborar a empleadores, sindicatos y organizaciones no gubernamentales. Al mismo tiempo, la alianza contacta con gobiernos para que apoyen, fomenten y avalen estos esfuerzos.

El foco inicial estará puesto en empresas de cinco sectores y diez países/regiones. La coalición se coordinará con las partes pertinentes país por país en las próximas semanas

Sectores:	Países/regiones:
Transporte y Logística	Bélgica Francia Alemania
Automoción	Italia Japón Países Bajos
Fabricación y Life Science	Región nórdica: Noruega, Suecia, Finlandia y Dinamarca
Construcción	España
Alimentación	Reino Unido Estados Unidos

Contacto

Si quiere unirse a esta alianza, póngase en contacto con:

Randstad NV
Robbin Brugman
robbin.brugman@randstad.com

Adecco Group
Stephan Howeg
Stephan.Howeg@adecgroup.com

ManpowerGroup
Tomas Chamorro Premuzic
tomas.chamorroremuzic@manpowergroup.com

Si desea más información sobre asuntos públicos, póngase en contacto con:

Randstad NV
Annemarie Muntz
annemarie.muntz@randstad.com

Adecco Group
Bettina Schaller
bettina.schaller@adecgroup.com

ManpowerGroup
Hans Leentjes
hans.leentjes@manpowergroup.com

Para consultas de prensa y medios, póngase en contacto con:

Randstad NV
corporate.communications@randstad.com

Adecco Group
media@adecgroup.com

ManpowerGroup
emma.almond@manpowergroup.com