

Manual de auto-implantación de una metodología para la promoción de hábitos saludables en el entorno laboral



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE TRABAJO, MIGRACIONES
Y SEGURIDAD SOCIAL



FUNDACIÓN
ESTATAL PARA
LA PREVENCIÓN
DE RIESGOS
LABORALES, F.S.P.

ÍNDICE

- 1 - Capítulo 1: ¿Por qué la Empresa Saludable debe ser una estrategia de gestión? ¿Por qué deben ser saludables las Empresas? ¿Por qué un enfoque empresarial orientado a las personas es imprescindible?
- 2 - Capítulo 2: Visión general de la Empresa saludable a nivel mundial y europeo. Panorama en España.
- 3 - Capítulo 3: Cómo implicar a la Dirección
- 4 - Capítulo 4: Análisis iniciales
 - Diagnóstico General de la Organización
 - Descripción de la situación actual: ambiente físico y psicosocial del trabajo; acciones relacionadas con la salud, etc.... Problemas y soluciones.
 - Descripción de la situación deseada en función de criterios, estrategias y recomendaciones.
 - Comparación de la situación actual con la deseada.
 - Diagnóstico de las Personas. Modelos de cuestionarios y encuestas individuales, etc...
- 5 - Capítulo 5: Diseño del Plan de Acción
 - Cómo identificar las Actividades y programas de bienestar que tienen más sentido en la empresa
 - Ayudar a explorar los recursos necesarios para acometer los programas de bienestar
 - Cómo Diseñar un plan de incentivos inteligentes para estimular la participación en los programas
 - Cómo Definir el presupuesto de cada uno de los programas
 - Cómo Establecer un plan temporal para la implantación y evaluación de los programas
 - Medios para la Presentación del programa dentro de la empresa e identificación de líderes internos
 - Herramientas para Desarrollar el marketing y la comunicación de los programas de bienestar. Cómo hacer al trabajador propietario del modelo para su mejor integración.
 - Cómo Llevar a cabo la Implantación de los diferentes programas
 - Establecer un Sistema de indicadores que permita medir los resultados
- 6 - Capítulo 6: Buenas prácticas
 - Requisitos para cumplir con las BPS (Buenas Prácticas en Salud). Beneficios de las BPS
 - Buenas Prácticas de Alimentación Saludable
 - Buenas Prácticas de Actividad Física
 - Buenas Prácticas de Bienestar Emocional
 - Buenas Prácticas de prevención del tabaquismo, alcohol y otras drogas.
 - Buenas Prácticas para el Envejecimiento del trabajador en la Empresa
 - Indicadores
 - Algunos Ejemplos



Capítulo 5

Diseño del Plan de Acción



Cómo identificar las actividades y programas de bienestar que tienen más sentido en la empresa



Diagnóstico en mano deberemos ser capaces de diseñar un programa de bienestar que palie las posibles deficiencias existentes y detectadas en la salud de la plantilla.

¿Fácil? Ni mucho menos... pero si no, que tu empresa se convierta en un ecosistema saludablemente prometedor no sería un reto ¿cierto? Es el momento de ¡pasar a la acción!

Pero..., ¿qué es un programa de bienestar y en qué consiste?

Un programa de bienestar es un conjunto de medidas dirigidas a mejorar la **calidad de vida** de nuestros trabajadores.



Estado de satisfacción general, derivado de la realización de las potencialidades de la persona, que posee **aspectos objetivos y subjetivos**



Bienestar
material
Salud
...

Percepción
del bienestar:
✓ Psicológico
✓ Social
✓ Físico



Según la OMS, la calidad de vida es la **percepción que un individuo tiene de su lugar en la existencia**, en el contexto de la cultura y del sistema de valores en los que vive y **en relación con sus objetivos, sus expectativas, sus normas y sus inquietudes**. Se trata de un concepto que está influido por la **salud física** del sujeto, su **estado psicológico**, su **nivel de independencia**, sus **relaciones sociales**, así como su **relación con el entorno**.

Muchas personas asocian la calidad de vida con la felicidad: una persona feliz es aquella que goza de una buena calidad de vida. Sin embargo, la felicidad está más ligada a la apreciación subjetiva de las personas, mientras que la calidad de vida engloba también factores objetivos.

Anyway

Nuestro reto consiste en **diseñar programas y actividades que mejoren la calidad de vida de nuestra plantilla y, como consecuencia, conseguir que sean más felices y más productivos.**

¡Veamos un caso práctico!

Almacén de calzados Rio



Nos encontramos en un almacén de calzado en La Rioja, que hace las veces de comercio minorista, y es la tienda oficial de una marca de reconocido prestigio a nivel nacional. El surtido depende de la fábrica, que se encuentra a pocos kilómetros de la tienda.

La empresa cuenta con 12 personas, de las cuales: 9 están de cara al público en el departamento de ventas, 2 en administración y servicios generales, y Valvanera, la gerente, dirige la compañía.

La plantilla se distribuye en 8 mujeres y 4 hombres, siendo la **media de edad de 38 años**. La tienda se encuentra ubicada en un Polígono Industrial, y los empleados acuden en vehículo particular o en transporte público. **El horario de trabajo es partido:** de 9:30 a 13.30, y de 16:30 a 20:30, de lunes a sábado.

La gerente ha detectado **que en los últimos dos años se ha enrarecido un tanto el clima laboral:** los empleados se quejan por todo, desde el aire acondicionado a las distancias que tienen que recorrer hasta el almacén (es una tienda de grandes dimensiones), el horario de trabajo, etc. En las encuestas que se pasan a los clientes anualmente, se ha notado a su vez un descenso progresivo en la calidad de atención al público, siendo especialmente significativo en este último año.

Ante esta situación, desde gerencia se ha decidido pasar una **encuesta anónima a los empleados para que evalúen su bienestar, tanto físico como emocional y social**, por lo que se contratan los servicios de un experto en gestión de la salud en la empresa y se ponen en marcha.

En las encuestas se percibe cierto malestar en la plantilla pero sin excesiva concreción, por lo que se decide ahondar en la posible problemática realizando entrevistas personales. Las conclusiones más relevantes del diagnóstico son:

- ✓ **El 75% de la plantilla tiene problemas de conciliación familiar**, dado que todas ellas cuentan con hijos menores de 10 años. El horario de trabajo no permite a algunas personas recoger a los niños por las tardes, ni siquiera a llevarlos por la mañana, dado que viven lejos del centro de trabajo. La mayor parte de ellos lo cubren pidiendo favores. Esta situación les produce mucho desasosiego y bastante estrés, dado que tienen la sensación de tener que ir deprisa a todos los sitios y no llegar a ninguno.
- ✓ Algunas personas, sin embargo, se quejan de **que la jornada es excesivamente prolongada:** se sale muy tarde del puesto de trabajo y llegan a sus domicilios a las 21.00 horas (los que viven más cerca) y otros a las 21.30 y a las 22.00 horas. Esto les impide tener cierta vida social.
- ✓ **La sensación de cansancio acumulado es muy alta:** además del estrés originado por los problemas de conciliación, el **agotamiento físico** se debe a que no paran de andar en toda la jornada, dada la distancia que hay hasta el almacén. Además, **las posturas que conllevan probar un zapato a un cliente tampoco favorecen.**
- ✓ Y finalmente, las relaciones con los clientes cada vez son más difíciles: se han vuelto más exigentes, más “protestones”, parece que todos los trabajadores/as “tenemos que estar a su servicio” y nunca se contentan con nada. **El trato con el cliente se ha vuelto agotador.**

#3 Puntos Importantes

Una vez revisadas las conclusiones, se decide atacar **tres aspectos** que se entienden como de mayor importancia: **el problema de conciliación familiar, la ubicación del almacén y el deterioro en el trato con el cliente.**

En consecuencia, **diseñamos un programa específico para cada una de estas problemáticas**, siguiendo el guion apuntado anteriormente.

1. Denominación del proyecto

Gestión de la conciliación familiar.

2. Identificación del problema

Existe un problema de conciliación familiar en el 75% de la plantilla que ocasiona déficit de rendimiento, tensión y malestar.

3. Fundamentación y Justificación

Gran parte de la plantilla es joven y cuentan con niños/as menores de 10 años. Nuestro centro se encuentra en un polígono alejado de núcleos urbanos. Nuestro horario de atención al público condiciona el de trabajo, lo que motiva que algunas personas no puedan ocuparse de tareas familiares, buscando ayudas externas.

4. Objetivos

Reducir el malestar de nuestros empleados/as, buscando alternativas que favorezcan la conciliación.

5. Indicadores

Incremento del nivel de satisfacción de la plantilla en la encuesta realizada en un 25%, para lo cual se procederá a pasar la misma encuesta seis meses después de haber adoptado las medidas pertinentes. Incremento de la calidad en la atención al cliente. El indicador será el resultado que obtuvimos hace 2 años, y se medirá a través de la encuesta anual que realiza la clientela.

6. Ubicación

En la Empresa

7. Beneficiarios

En principio será el 75% de la plantilla afectada, si bien puede alcanzar al 100% en función de las medidas que se adopten.

8. Fases

La primera fase consiste en una reflexión grupal para alcanzar las medidas pertinentes a poner en marcha que consigan cubrir la necesidad existente de conciliación. La segunda fase consistirá en la aplicación de dichas medidas. La tercera fase implicará la evaluación de los resultados, comprobando si se han cumplido los objetivos y se han alcanzado los indicadores preestablecidos.

9. Metodología

Reuniones grupales de 3 miembros del colectivo afectado, junto con Gerencia y nuestro Asesor externo, que velará porque en todo momento se cumpla la legislación vigente. Establecemos como marco de referencia 3 sesiones de reflexión de una hora (una por semana) para poder alcanzar una resolución satisfactoria. La metodología de las siguientes fases la marcará las medidas a adoptar.

10. Cronograma

Las sesiones de reflexión se realizarán el mes que viene, y tendrán una duración total de 3 semanas. En función de la tipología de las soluciones a adoptar, se analizarán si se establecen de manera inmediata y continua, o por un periodo de tiempo determinado, para poder medir la bondad de estas.

11. Recursos necesarios

De momento, los únicos recursos necesarios los podemos determinar para la primera fase. Se libera a los tres representantes de la plantilla durante 3 horas de su jornada de trabajo, a razón de una por semana. El coste de participación del asesor en esta primera fase es nulo, ya que se entiende que entra dentro del servicio prestado a la empresa.

12. Responsables

En la fase de reflexión, la persona encargada de organizar las reuniones y convocar a los asistentes es la Gerente. También será la responsable de realizar la evaluación de las medidas que se adopten. En cuanto a la segunda fase, se asignarán responsables una vez estén definidas las medidas a adoptar.

13. Seguimiento y Evaluación

Se realizará a los 6 meses de haber adoptado las medidas pertinentes, a través de la encuesta interna de satisfacción. De cara al exterior, se valorará la calidad de atención al cliente cuando toque pasar la encuesta anual. Este seguimiento recaerá en Gerencia. Una vez que dispongamos de todos los resultados, se convocará una reunión con el grupo de reflexión, para compartir dichos resultados, por si hubiera que realizar algunos ajustes o variar el rumbo de las soluciones adoptadas.

¡Otro ejemplo!

Fabrica de bolsas Papelero



En este caso, se trata de una fábrica con 80 años de historia, que cuenta en la actualidad con una plantilla de **60 personas**, pero que en los años 90 llegó a contar con más de 150 trabajadores. En los últimos años se han automatizado bastantes procesos, se ha invertido en maquinaria nueva, y se han abierto dos delegaciones comerciales: una en Italia y otra en Francia.

Recientemente se ha realizado un estudio de clima laboral, que ha arrojado resultados bastante positivos: la plantilla en general se encuentra satisfecha con su puesto de trabajo, las relaciones internas (tanto horizontales como verticales) son buenas. A rasgos generales se valora bien la organización del trabajo y la gestión. De hecho, **las conclusiones del estudio son sensiblemente mejores que las de hace tres años**, cuando se realizó el anterior análisis.

Sin embargo, el informe de vigilancia de la salud realizado por la Mutua indica algunos aspectos realmente preocupantes, que son los siguientes:

- ✓ **El 65% de los hombres de la plantilla tiene sobrepeso u obesidad**, mientras que en las mujeres el dato es del 55%.
- ✓ El 45% de los empleados sufre **hipercolesterolemia** y el 35% tiene un nivel de **triglicéridos** superior a 200 mg/dL.
- ✓ **El nivel de sedentarismo es muy elevado**: más del 50% de la plantilla pasa más de la mitad de la jornada sentado/a.

#3 Puntos Importantes

A partir de estos datos, y teniendo en cuenta que la edad media de la plantilla es muy alta (48 años), los Responsables de Prevención y de Recursos Humanos proponen a la Dirección General abordar un programa de bienestar basado en tres ejes: **Gestión de la edad, Alimentación saludable y Promoción de la actividad física.**

El proyecto de Alimentación saludable, a su vez, se basa en 3 subprogramas: campañas de comunicación interna, incorporación de platos saludables en el comedor de la planta y formación. Se diseñan planes específicos para cada uno de estos subprogramas, siguiendo las pautas guionizadas.

1. Denominación del proyecto

Formación en alimentación saludable. Se encuentra dentro del programa de alimentación saludable, siendo uno de los tres que se van a poner en marcha.

2. Identificación del problema

Los niveles de sobrepeso y obesidad e la plantilla son muy elevados, así como los de colesterol y triglicéridos.

3. Fundamentación y Justificación

La edad media de la plantilla es elevada. La mayoría come en la Empresa, y los platos que se ofrecen cuentan con muchos cárnicos, cocidos con mucho cerdo (costilla, chorizo, morcilla...), pasta, etc. Hay escasez de ensaladas y de fruta. Por tradición, siempre se ha apostado por este tipo de alimentación. Por otro lado, nunca hasta el momento se han hecho campañas de sensibilización y pocas personas (salvo los más jóvenes) se han planteado una modificación de hábitos nutricionales.

4. Objetivos

- Reducir el número de trabajadores/as con sobrepeso y obesidad.
- Reducir el número de trabajadores/as con hipercolesterolemia y nivel de triglicéridos elevado.
- Reducir el riesgo de enfermedades del corazón.

5. Indicadores

Reducción el nivel de sobrepeso y obesidad de la plantilla: en el primer año, pasar del 65% al 50% en los hombres, y del 55% al 40% en las mujeres. Reducción del nivel de colesterol y triglicéridos elevados de la plantilla, pasando del 45% al 30% en el primer caso, y del 35% al 25% en el segundo.

6. Ubicación

En la propia empresa.

7. Beneficiarios

El proceso formativo se dirigirá a los afectados/as por sobrepeso y obesidad, y por colesterol y triglicéridos elevados. No obstante, la formación será abierta, de tal manera que cualquier trabajador/a que lo desee podrá participar en ella.

8. Fases

- Contactar con empresas o profesionales de la nutrición para orientación acerca de posibles formaciones dirigir a obtener los resultados esperados.
- Planificación de las acciones formativas, teniendo en cuenta que deberán ir en paralelo con la ejecución de los otros dos subprogramas.
- Comunicación interna de las acciones a llevar a cabo vía intranet y a través de los encargados de cada sección.
- Ejecución de la formación
- Evaluación

9. Metodología

La formación será abierta y voluntaria. Se procederá a una convocatoria para que los interesados se puedan inscribir de manera que podrán crearse nuevos grupos si existiera mayor demanda. La formación será teórico-práctica, dado que se podrá utilizar el equipamiento de la cocina para poder preparar platos saludables. Se pretende realizar 4 cursos de corta duración (3/4 horas) dirigidos a grupos de 8 personas como máximo. Se celebrará un curso al trimestre.

10. Cronograma

En los próximos 12 meses se celebrarán 4 cursos (uno cada trimestre más o menos), teniendo en cuenta que en el plazo de un mes se deberá seleccionar a los expertos externos que impartan la formación, y que nos orienten acerca de los contenidos más apropiados para el objetivo que se persigue. Los cursos deberán programarse de tal manera que se celebren antes de los reconocimientos programados para el año próximo.

11. Recursos necesarios

Se habilitarán un máximo de 3.000 € para el desarrollo de este subprograma, si bien se gestionará la formación a través de las bonificaciones de la Fundae. Los costes a incluir serán los siguientes:

- Coste externo de la formación: se solicitarán 3 ofertas a empresas/profesionales del entorno. Coste máximo: 2.000 €. Bonificación posible con un máximo de 8 personas/grupo: 1.664 €.
- Coste interno: La formación se realizará dentro de la jornada laboral. A valorar en función de los puestos afectados, estableciendo un límite de 2.500 €
- Coste de material: posible compra de alimentos para la parte práctica de los cursos. Máximo de 100 €

12. Responsables

El Director de Recursos Humanos.

13. Seguimiento y Evaluación

Se realizará un seguimiento de cada uno de los cursos programados por medio de una encuesta de satisfacción dirigida a los participantes. A la finalización del proyecto, y con los informes derivados del sistema de vigilancia de la salud del próximo año, se comprobará si se han cumplido los objetivos verificando los diferentes indicadores establecidos. A partir de este momento, se determinará cómo continuar en el proceso de mejora.

