

# ***“Empresas Humanas y Saludables”***

***Trabajando por y para las personas***



***Observatorio de Salud y Bienestar Emocional para fomentar organizaciones sanas***

Stimulus

UNIVERSIDAD PONTIFICIA  
ICAI ICADE  
**COMILLAS**  
M A D R I D

  
FUNDACIÓN  
**más humano**



## Contenido

1	Resumen Ejecutivo .....	3
2	Introducción .....	8
3	Antecedentes .....	9
4	Grupo de discusión.....	19
4.1	Metodología .....	19
4.2	Empresas participantes .....	19
4.3	Análisis.....	20
4.4	Resultados .....	20
5	Empresas que apuestan por el bienestar de sus personas. Buenas prácticas.....	26
6	Conclusiones y próximos pasos.....	66
	Visión de expertos: en palabras de Stimulus .....	67
	Epílogo al Informe sobre Empresa Saludable .....	70
	Propuesta de la Fundación más humano.....	73
	ANEXO I – Guion para los grupos de discusión .....	77
	ANEXO II – Convocatoria .....	78
	ANEXO III - Declaración de Luxemburgo .....	79

## 1 Resumen Ejecutivo

La Fundación más humano, en colaboración con ICADE y Stimulus impulsa entornos profesionales humanos y saludables que apuesten por las personas:

**“Hay que cuidar la huella humana de las empresas”**

### ANTECEDENTES

- El 60 % de las jornadas de trabajo perdidas se deben al estrés relacionado con el trabajo y los riesgos psicosociales.
- Las causas de estrés: La inseguridad del empleo (72%), la carga de trabajo (66%) y el acoso laboral (59%).<sup>1</sup>
- Uno de cada seis trabajadores padecerá problemas de salud mental a lo largo de su carrera profesional por estrés.<sup>2</sup>
- El 59% de los trabajadores españoles sufre estrés laboral.<sup>1</sup>
- En Francia los costes del estrés laboral se estimaron entre 2.000 y 3.000 millones de euros en 2007.<sup>3</sup>
- En Reino Unido se perdieron 9,8 millones de jornadas laborales por el estrés en el trabajo y la duración media de bajas fue de 22,6 días/trabajador durante 2009-2010.<sup>4</sup>

Teniendo en consideración estas cifras, la preocupación por la salud en el entorno laboral ha crecido en los últimos años.

**“La riqueza de las empresas depende de la salud de los trabajadores”**

Varios estudios subrayan la **correlación positiva existente entre una salud deficiente y los costes directos e indirectos, así como la relación negativa entre una mala salud y la productividad.**<sup>4</sup> Como indica la Dra. María Neira, directora del Departamento de Salud Pública y Ambiente de la Organización Mundial de la Salud: **“La riqueza de las empresas depende de la salud de los trabajadores.”**<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (2013). Sondeo de opinión paneuropeo sobre seguridad y salud en el trabajo. Disponible en: <https://osha.europa.eu/en/safety-health-in-figures>.

<sup>2</sup> The Shaw Trust (2006). *Mental Health: The Last Workplace Taboo*. Shaw Trust, London. Disponible en: [http://www.tacklementalhealth.org.uk/\\_assets/documents/mental\\_health\\_report\\_2010.pdf](http://www.tacklementalhealth.org.uk/_assets/documents/mental_health_report_2010.pdf).

<sup>3</sup> Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (2014). Guía principal de la campaña Trabajos saludables 2014-2015: “Gestionemos el estrés”.

<sup>4</sup> Gandy W.M., Coberley C., Pope J.E., Wells A., Rula E.Y. (2014). *Comparing the Contributions of Well-Being and Disease Status to Employee Productivity*, 56(3), 252-7.

<sup>5</sup> OMS (2010). *Creación de entornos de trabajo saludables: un modelo para la acción: para empleadores, trabajadores, autoridades normativas y profesionales*. Disponible en

## OBJETIVO DEL ESTUDIO

Ante esta situación, teniendo en cuenta la actualidad del tema y la pertinencia de animar a desarrollar acciones de investigación y estrategias de fomento de entornos laborales saludables, **la Fundación máshumano, juntamente con la Cátedra de Ética Económica y Empresarial de la Universidad Pontificia Comillas y la consultora Stimulus, han visto pertinente realizar un estudio exploratorio** con un grupo de empresas, pertenecientes a la **Red de Empresas máshumano**.

**“Para crear ambientes y espacios de trabajo saludables es fundamental hacer hincapié en un liderazgo humano y positivo, colocando a la persona en el centro de la organización”** Stephanie Zweifel, Directora Área Empresas Fundación máshumano.



La **Red de Empresas máshumano** está conformada por un conjunto de empresas representativas **tanto a nivel nacional como internacional** que trabajan **“por y para sus personas”**, poniéndolas en **el centro de la organización**, e implantando las nuevas formas de trabajo del siglo XXI.

Las empresas participantes que han puesto al servicio del informe sus buenas prácticas en materia de **Empresa Saludable** son:



El objetivo del presente estudio es:

- Identificar las causas por las cuales las empresas se encuentran **vinculadas y comprometidas con esta nueva tendencia / iniciativa** (antecedentes).
- Explorar la comprensión del **concepto de “Empresa Humana y Saludable”**.
- Identificar **beneficios inherentes a las iniciativas de “empresas saludables”** y a la promoción de hábitos de vida saludables desde las organizaciones.
- Realizar una recopilación de **prácticas ejemplares, para servir como impulsores** para su puesta en marcha en otras organizaciones, generando así un **efecto multiplicador de sus beneficios en las personas y en la sociedad en su conjunto**.
- Dar a conocer el **“Plan de acción mundial sobre la salud de los trabajadores”** de la OMS.

## RESULTADOS DEL ESTUDIO

### Concepto “Empresa Humana y Saludable”

Una empresa saludable sería aquella que **permite a cada uno de sus profesionales sacar y dar lo mejor de sí mismo en todos los sentidos**, ayudándole a desarrollarse **tanto a nivel profesional, como familiar y personal**, incluyendo en este caso su salud y cuidado personal. **Una empresa saludable ve y trata al trabajador como una persona completa y se preocupa por su bienestar, no sólo físico, sino también emocional.**

### ¿Qué aporta el concepto de “Empresa Saludable” al conjunto de la empresa y a sus grupos de interés?

El tema de la **salud y el bienestar en la empresa**, toma más protagonismo, ya que **contribuye al envejecimiento sostenible**, y esto **comienza con la prevención, con potenciar la salud y los hábitos saludables**. Las empresas, cuanto más grandes y más puestos de empleo generan, tienen más capacidad de impacto, y pueden corresponsabilizarse en los países en los que operan, a **favorecer hábitos saludables, a cuidar la salud física y la salud emocional de sus trabajadores, y de su entorno.**

**La promoción de la salud en el trabajo ha pasado a ser una estrategia fundamental para el aumento de la productividad y la obtención de ventaja competitiva.**

Los **principales beneficios que aporta implementar programas de bienestar** de los trabajadores son:



#### Programas de Bienestar



**Reducción de las bajas por enfermedad** y el absentismo



**Aumento del compromiso** con el trabajo



**Incremento de la productividad** laboral basada en un orgullo de pertenencia y medición de la felicidad de las personas



**Atracción y retención** del mejor talento

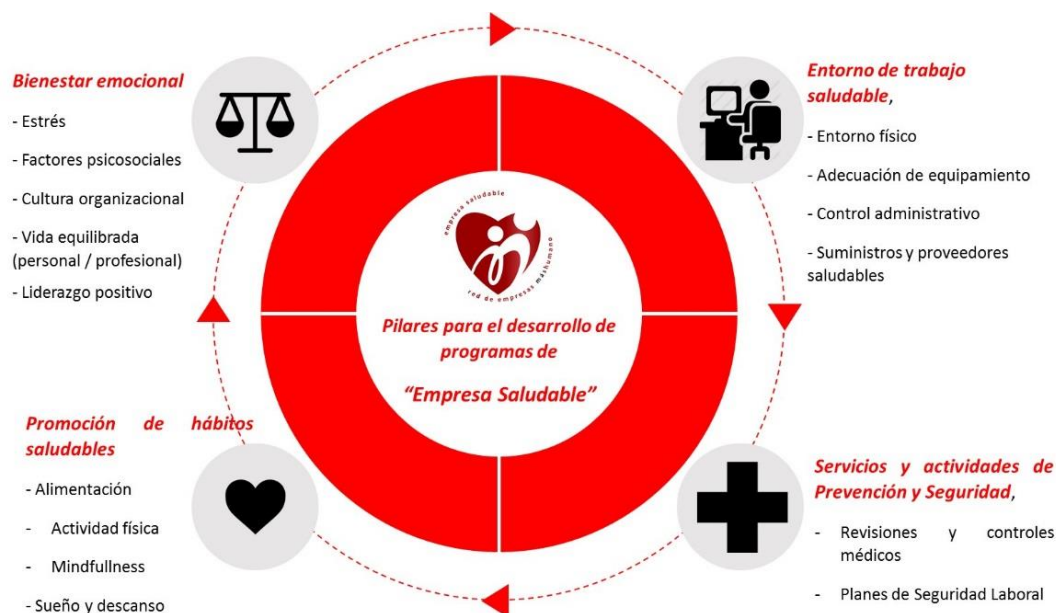


**Promoción de marcas socialmente responsables con sus personas** mediante acciones integrales con un propósito de marca



## Recopilación de Prácticas Ejemplares “Empresa Saludable”

Más adelante desarrollaremos un capítulo específico para concretar qué acciones se están llevando a cabo por las empresas participantes en el estudio, pero, con carácter general, podemos anticipar que los principales elementos sobre los que las empresas desarrollan sus modelos de “*Empresas Humanas y Saludables*” giran en torno a 4 pilares fundamentales:



## Plan de Acción Mundial sobre la Salud de los Trabajadores de la OMS

En el 2007 la **Asamblea Mundial de la Salud** dio su apoyo a un nuevo “**Plan de acción mundial sobre la salud de los trabajadores**”<sup>6</sup>, y a su vez, la **Comisión Europea** puso en marcha una iniciativa para establecer una **Red Europea para la Promoción de la Salud en el Lugar de Trabajo (PST)**, y elaboró la **Declaración de Luxemburgo**<sup>7</sup>, cuya adhesión por parte de las empresas significa “**el compromiso de aceptar e implementar los objetivos básicos de la promoción de la salud en el trabajo y de orientar sus estrategias hacia los principios de la misma**”.

Desde entonces, múltiples organizaciones se han adherido, incorporando sus principios a las estrategias empresariales y a los servicios ofrecidos a sus clientes o asociados. Entre ellas, destacamos la **Red de Empresas más humano**, partícipes de la elaboración del presente informe, que no sólo se han adherido en bloque a la **Declaración de Luxemburgo**, sino que han querido **participar en el presente manual de buenas prácticas**, buscando:

1. **Seguir aprendiendo** de las iniciativas del resto de empresas líderes de la Red.
2. **Contagiar con sus acciones a otras empresas**, buscando un efecto multiplicador del buena hacer por las personas y la sociedad.

<sup>6</sup> OMS (2007). *Plan de acción mundial sobre la salud de los trabajadores*. Disponible en: [http://www.who.int/occupational\\_health/WHO\\_health\\_assembly\\_sp\\_web.pdf](http://www.who.int/occupational_health/WHO_health_assembly_sp_web.pdf).

<sup>7</sup> Red Europea para la Promoción de la Salud en el Lugar de Trabajo (1997). *Declaración de Luxemburgo*. Disponible en: [http://www.insht.es/PromocionSalud/Contenidos/Promocion%20Salud%20Trabajo/Documentos%20ENWHP/Documentos%20estrategicos/Ficheros/22\\_1%20Declaracion\\_%20Luxemburgo.pdf](http://www.insht.es/PromocionSalud/Contenidos/Promocion%20Salud%20Trabajo/Documentos%20ENWHP/Documentos%20estrategicos/Ficheros/22_1%20Declaracion_%20Luxemburgo.pdf).

## CONCLUSIÓN

Como conclusión general del estudio, podemos concretar que:

- El concepto de “Empresa Humana y Saludable” está cogiendo fuerza en el entorno empresarial.
- Se detecta un mayor compromiso con las personas y la sociedad en general.
- Se amplía la visión de la salud ocupacional, hacia una percepción más integral del concepto, entendida como aquella que no solo se preocupa por el entorno físico, sino también el psicosocial, emocional y de hábitos saludables de las personas tanto en su vida profesional como personal.
- Los programas de salud deben incluirse en el plan estratégico de la empresa y contar con el respaldo e impulso de la dirección. Es necesario trascender los límites de la prevención de riesgos y de los departamentos de RR.HH. El bienestar de las personas debe ser una práctica transversal en la organización, estratégica y con una visión integral de la persona, física y emocional, en el entorno laboral, personal, familiar y social.

En este sentido, las empresas tienen una oportunidad de brindar a la sociedad un bien que va más allá de la aportación específica propia de su mercado (aquellos bienes y servicios que ofrecen) y de lo que les corresponde por el mero cumplimiento de la legislación vigente.



Para la Fundación más humano, la idea de **Empresa Saludable va asociada al concepto de empresa más humana, centrada en la persona.**

La mayoría de las organizaciones todavía tienen como centro la productividad y el beneficio económico, sin embargo, las que se proponen integrar los principios de las empresas saludables observan que **se está produciendo un cambio cultural**; en algunos casos con fuerza, en otros, incipiente. **Para que este cambio sea realmente efectivo es necesario que todos los niveles de las organizaciones estén implicados y se sientan parte de ello.**



## 2 Introducción

La **Fundación máshumano**<sup>8</sup> es una entidad privada, sin ánimo de lucro, de carácter independiente y con la misión de **“Humanizar la empresa y la sociedad para que las personas logren su desarrollo personal, familiar y profesional”**. Su línea de trabajo está caracterizada por presentar propuestas de cambio con el doble objetivo de **influir y transformar la empresa y la sociedad hacia un modelo más humano** en la que se respete y valore a cada persona. Trabaja con las empresas, por el papel clave que juegan en la vida de las personas, fomentando la responsabilidad social empresarial para implantar modelos de gestión que apuesten por las personas y trabajando la corresponsabilidad y la humanidad como clave principal para la productividad y sostenibilidad.

Dependiente de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la **Universidad Pontificia Comillas**, la **Cátedra de Ética Económica y Empresarial**<sup>9</sup> es un **foro de reflexión, debate e investigación sobre temas relacionados con la Ética Empresarial, la Responsabilidad Social de la Empresa y la Ciudadanía Empresarial**; un punto de encuentro de académicos, empresarios, directivos y otros profesionales interesados en promover el liderazgo ético en las organizaciones, dentro de un contexto de economía global y competitiva.

Fundada en 1989 en Francia, la **consultora Stimulus**<sup>10</sup> promueve la salud psicológica en la empresa, **apoya las transformaciones empresariales mediante la integración de una visión humana en su estrategia**, desarrolla su rendimiento social y económico y moviliza a todos los actores de la organización en torno a **proyectos de promoción de la salud en el trabajo y de bienestar corporativo**.

Dada la convergencia de objetivos, la **Fundación máshumano**, juntamente con la **Cátedra de Ética Económica y Empresarial de la Universidad Pontificia Comillas**, y la consultora **Stimulus**, han visto pertinente realizar un **estudio exploratorio** con un grupo de empresas, pertenecientes a la **Red de Empresas máshumano**, de cara a explorar la comprensión del **concepto de “Empresa Saludable”** por parte de dichas compañías, así como realizar una recopilación de algunas prácticas ejemplares en este sentido, por parte de las empresas, que puedan servir como impulsores y facilitadores para su puesta en marcha en otras organizaciones, generando así un efecto multiplicador de sus beneficios en las personas y en la sociedad en su conjunto.

En este informe se recoge de manera sucinta algunos de los primeros hallazgos de esta investigación:

- En primer lugar, **se plantea la pertinencia del estudio y se contextualiza** la situación sobre la empresa saludable.
- A continuación, **se describe la metodología utilizada**, así como los resultados obtenidos.
- En tercer lugar, **se incorporan ejemplos de buenas prácticas** proporcionados por las empresas participantes.
- Por último, se apunta una serie de **conclusiones y se enumeran los próximos pasos** de esta colaboración.

---

<sup>8</sup> Más información: [www.mashumano.org](http://www.mashumano.org)

<sup>9</sup> Más información: <http://www.comillas.edu/es/catedra-de-etica-economica-y-empresarial>

<sup>10</sup> Más información: [www.stimulus-consultoria.com](http://www.stimulus-consultoria.com)

### 3 Antecedentes

La preocupación por la salud en el entorno laboral ha crecido en los últimos años en consonancia con la constatación de los efectos negativos, tanto económicos como psicosociales, de un ambiente de trabajo adverso para las personas.

***“La riqueza de las empresas depende de la salud de los trabajadores”***

Varios estudios subrayan **la correlación positiva existente entre una salud deficiente y los costes directos e indirectos, así como la relación negativa entre una mala salud y la productividad.**<sup>11</sup> Como indica la Dra. Maria Neira, directora del Departamento de Salud Pública y Ambiente de la Organización Mundial de la Salud: *“La riqueza de las empresas depende de la salud de los trabajadores.”*<sup>12</sup>

El entorno laboral ha sido identificado como recurso valioso para promover la salud de la población mundial. **Recientemente se ha observado un incremento considerable de las enfermedades no transmisibles y del estrés relacionado con el trabajo.** Las consecuencias más directas son, no solo el aumento de trabajadores enfermos, sino también, de personas no comprometidas e improductivas en sus tareas diarias.

***“Lo que es bueno para las personas, es bueno para las empresas”*** Patrick Légeron, Fundador de Stimulus, psiquiatra hospital de Sainte-Anne en Paris.

Este hecho ha suscitado interés e impulsado la creación de nuevas iniciativas proactivas por parte de las empresas. **La promoción de la salud en el trabajo ha pasado a ser una estrategia fundamental para el aumento de la productividad y obtener una consecuente ventaja competitiva.** Esta tendencia la documenta la Encuesta Mundial sobre Promoción de la Salud, Bienestar en el Trabajo y Estrategias de Productividad, realizada anualmente por Buck Consultants<sup>13</sup>. En la Figura 1 se pueden apreciar los esfuerzos realizados por las empresas en las diferentes regiones.

<sup>11</sup> Gandy W.M., Coberley C., Pope J.E., Wells A., Rula E.Y. (2014). *Comparing the Contributions of Well-Being and Disease Status to Employee Productivity*, 56(3), 252-7.

<sup>12</sup> OMS (2010). *Creación de entornos de trabajo saludables: un modelo para la acción: para empleadores, trabajadores, autoridades normativas y profesionales*. Disponible en [http://www.who.int/occupational\\_health/healthy\\_workplaces\\_spanish.pdf](http://www.who.int/occupational_health/healthy_workplaces_spanish.pdf).

<sup>13</sup> Buck Consultants (2014). *Global Survey on Health Promotion, Workplace Wellness and Productivity Strategies from Buck Consultants*. Disponible en: [https://www.bucksurveys.com/BuckSurveys/Portals/0/aspdnsf/BuckSurveys\\_OrdersDownload/Health%20and%20Productivity/GW\\_Exec\\_Summary\\_Global.pdf](https://www.bucksurveys.com/BuckSurveys/Portals/0/aspdnsf/BuckSurveys_OrdersDownload/Health%20and%20Productivity/GW_Exec_Summary_Global.pdf)

Según este estudio los **principales motivos para implementar programas de bienestar** de los trabajadores son:



## Programas de Bienestar



**Reducción de las bajas por enfermedad** y el absentismo



**Aumento del compromiso** con el trabajo



**Incremento de la productividad** laboral basada en un orgullo de pertenencia y medición de la felicidad de las personas



**Atracción y retención** del mejor talento

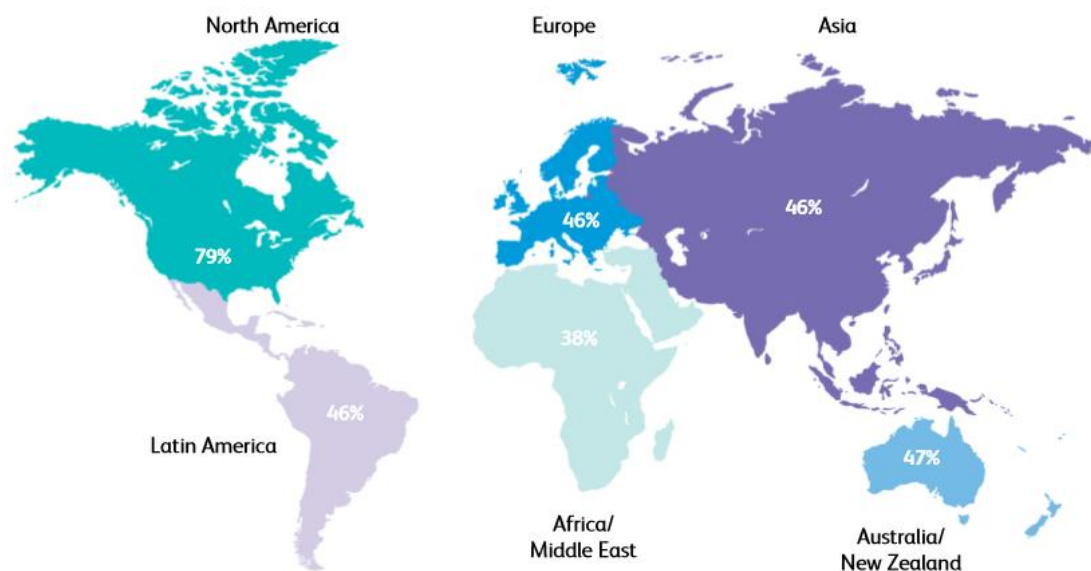


**Promoción de marcas socialmente responsables con sus personas** mediante acciones integrales con un propósito de marca

Muchos empresarios pretenden obtener con estas iniciativas una reducción de los costes sanitarios y un retorno sobre la inversión (RSI), sin embargo el impacto financiero positivo de los programas de promoción de la salud en el trabajo no es fácilmente demostrable.<sup>14</sup> Al ser un campo de estudio relativamente reciente, todavía no cuenta con criterios de calidad y escalas suficientemente validadas para la realización de un análisis profundo.<sup>15</sup> Por todo ello, las pautas de orientación más eficaces para la gestión de la salud en el trabajo con las que contamos actualmente, son las publicadas por las asociaciones profesionales y organizaciones especializadas en la materia.

<sup>14</sup> Baxter S., Sanderson K., Venn A.J., Blizzard C.L., Palmer A.J. (2014). The relationship between return on investment and quality of study methodology in workplace health promotion programs. *American Journal of Health Promotion*, 28: 347-63.

<sup>15</sup> O'Donnell M.P. (2014). What Is the ROI of Workplace Health Promotion? The Answer Just Got Simpler By Making the Question More Complicated. *American Journal of Health Promotion*, 28(6), iv-v.



#### Location of employees\*

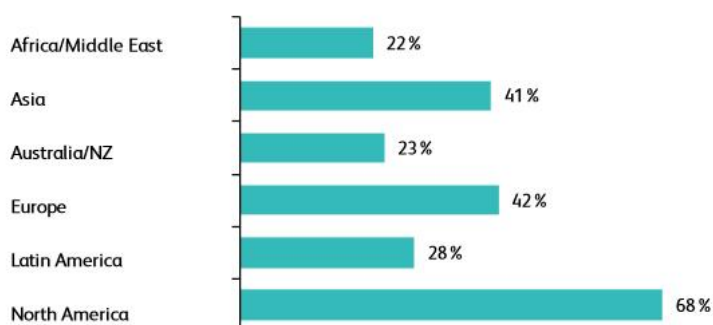


Figura 1. Porcentaje de empresas que ofrecen Promoción de la Salud, por regiones. [https://www.bucksurveys.com/BuckSurveys/Portals/0/aspdnsf/BuckSurveys\\_OrdersDownload/Health%20and%20Productivity/GW\\_Exec\\_Summary\\_Global.pdf](https://www.bucksurveys.com/BuckSurveys/Portals/0/aspdnsf/BuckSurveys_OrdersDownload/Health%20and%20Productivity/GW_Exec_Summary_Global.pdf)

Según la encuesta europea en las empresas sobre riesgos nuevos y emergentes (ESENER), **más del 40 % de los empresarios considera que los riesgos psicosociales son más difíciles de gestionar que los riesgos para la SST «tradicionales»**. Los principales obstáculos citados son la «sensibilidad del tema» y la «falta de conocimiento especializado».<sup>16</sup> Además, en una encuesta realizada a altos directivos se constató que casi la mitad de estos creía que ninguno de sus trabajadores podría padecer un problema de salud mental durante su vida laboral<sup>17</sup>, y la realidad es que uno de cada seis acaba padeciendo problemas de salud mental.

<sup>16</sup> Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (2010). Encuesta europea en las empresas sobre riesgos nuevos y emergentes (ESENER). Disponible en: [http://osha.europa.eu/en/publications/reports/esener1\\_osh\\_management](http://osha.europa.eu/en/publications/reports/esener1_osh_management).

<sup>17</sup> The Shaw Trust (2006). *Mental Health: The Last Workplace Taboo*. Shaw Trust, London. Disponible en: [http://www.tacklementalhealth.org.uk/\\_assets/documents/mental\\_health\\_report\\_2010.pdf](http://www.tacklementalhealth.org.uk/_assets/documents/mental_health_report_2010.pdf).

Esta misma encuesta reveló que el **79 % de los directivos europeos está preocupado por el estrés en el trabajo, pero menos del 30 % de las empresas europeas cuenta con procedimientos para hacer frente al estrés, el acoso y la violencia ejercida por terceros en el lugar de trabajo.**<sup>18</sup>

**Estos datos se aproximan a los de España, ya que el 59% de los trabajadores sufre estrés por la inseguridad en el empleo, carga de trabajo y acoso laboral. Siendo el número de ocupados en España en el tercer trimestre de 2016 de 18.527.500 según datos de la EPA, la cifra de los que sufren estrés en el trabajo es de 10.931.225 personas.**

Un sondeo de opinión paneuropeo<sup>19</sup> realizado recientemente reveló que el 72 % de los trabajadores considera que la reorganización del trabajo o la inseguridad laboral es una de las principales causas de estrés relacionado con el trabajo. Asimismo, el **66 % atribuye el estrés a «las horas trabajadas o a la carga de trabajo»; el 59 % atribuye el estrés a «sufrir conductas inaceptables, como intimidación o acoso»; el 51 % de los trabajadores denuncia que el estrés laboral es habitual en su lugar de trabajo.**

Según los resultados de la encuesta ESENER-2<sup>20</sup>, la **reticencia para hablar abiertamente de estas cuestiones parece ser la principal dificultad para abordar los riesgos psicosociales** (30 % de las empresas en la Europa de los Veintiocho) y esta, como

todas las demás dificultades, se percibe con mayor frecuencia en las empresas de mayor tamaño. El segundo obstáculo más destacado es la falta de sensibilización del personal (26%), que de hecho es la dificultad señalada con mayor frecuencia en las empresas de Estonia, España, Croacia, Hungría, Malta, los Países Bajos, Portugal, Rumanía, Serbia, Suecia y Turquía.

Ciertos estudios apuntan a que cabe atribuir entre el **50 y el 60 % de las jornadas de trabajo perdidas al estrés relacionado con el trabajo y los riesgos psicosociales**. Se trata del **segundo problema de salud más frecuentemente denunciado en Europa**, después de los trastornos musculoesqueléticos. A lo largo de un periodo de nueve años, casi un 28 % de los trabajadores europeos denunció haber estado expuesto a riesgos psicosociales que afectaron su bienestar mental.

---

<sup>18</sup> Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (2010). Encuesta europea en las empresas sobre riesgos nuevos y emergentes (ESENER). Disponible en: [http://osha.europa.eu/en/publications/reports/esener1\\_osh\\_management](http://osha.europa.eu/en/publications/reports/esener1_osh_management).

<sup>19</sup> Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (2013). Sondeo de opinión paneuropeo sobre seguridad y salud en el trabajo. Disponible en: <https://osha.europa.eu/en/safety-health-in-figures>.

<sup>20</sup> Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (2015). Segunda encuesta europea de empresas sobre riesgos nuevos y emergentes (ESENER-2). Disponible en: <https://osha.europa.eu/es/tools-and-publications/publications/reports/esener-ii-summary.pdf/view>.



**En Reino Unido se perdieron 9,8 millones de jornadas laborales por el estrés en el trabajo y en Austria, los trastornos psicosociales son el primer motivo de jubilación anticipada de los trabajadores en más del 42%.**

Si nos referimos a los costes derivados de entornos laborales no saludables, en **Francia los costes del estrés laboral se estimaron entre 2.000 y 3.000 millones de euros en 2007**, en **Reino Unido se perdieron 9,8 millones de jornadas laborales por el estrés en el trabajo y la duración media de bajas fue de 22,6 días/trabajador durante 2009-2010**; en **Austria, los trastornos psicosociales son el primer motivo de jubilación anticipada de los trabajadores en más del 42%**.<sup>21</sup> (ver Figura 2).

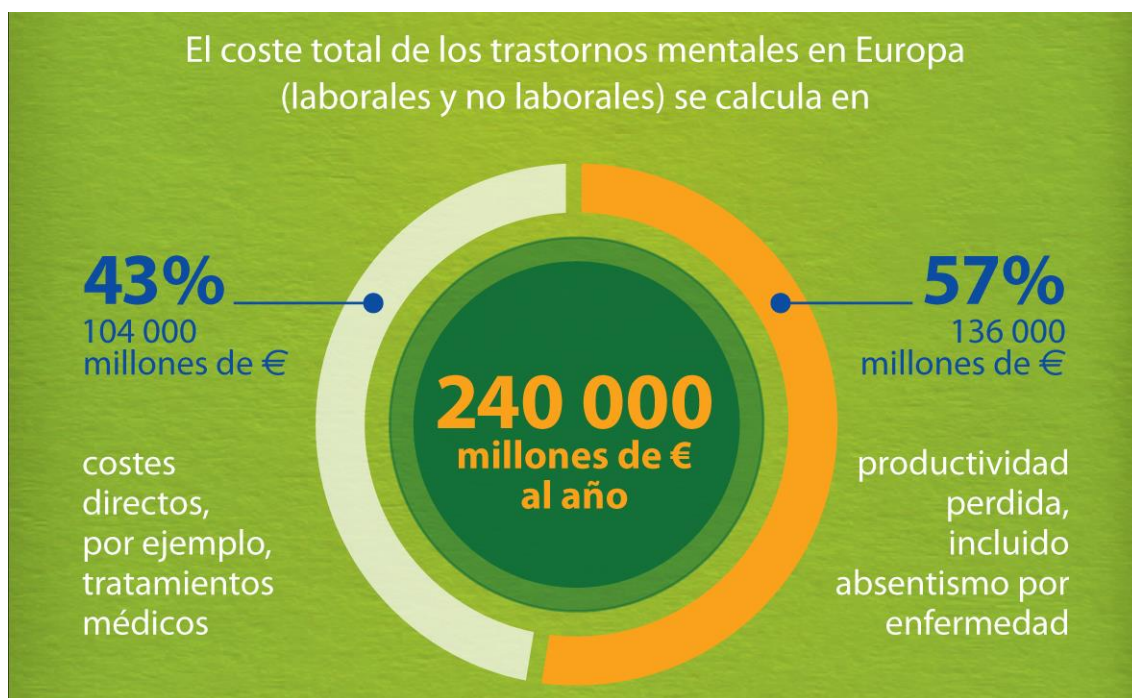


Figura 2. Estimación de costes laborales en Europa (2014).

<sup>21</sup> Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (2014). Guía principal de la campaña Trabajos saludables 2014-2015: "Gestionemos el estrés". <http://hw2014.healthy-workplaces.eu/es/campaign-material/introducing-the-campaign-guide>.



En la Figura 3 a continuación, se describen algunos de los costes y efectos asociados al sufrimiento de los empleados.

An employee who is suffering costs the company...

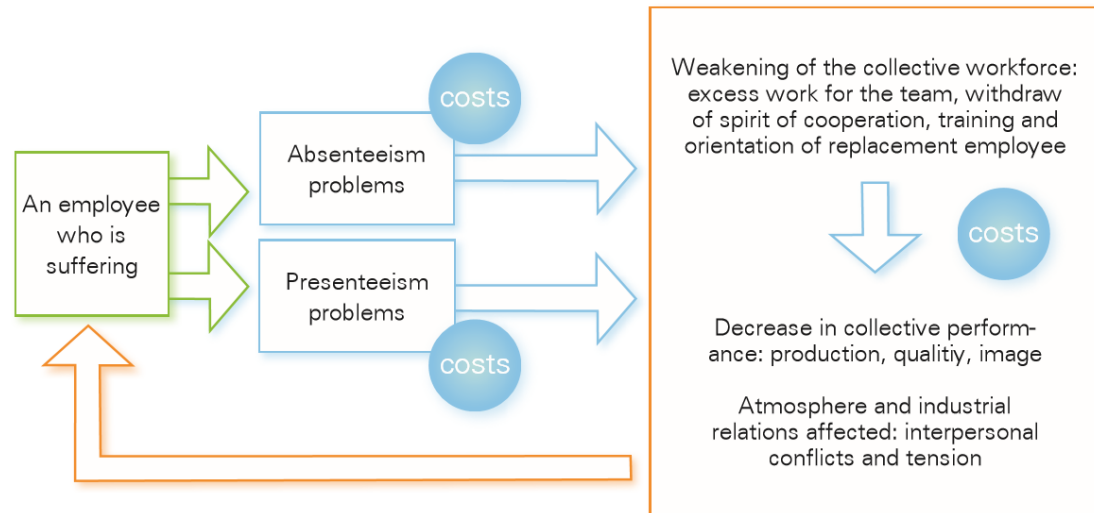


Figura 3. Costes identificados asociados al sufrimiento de los empleados. Fuente: *A guide to the business case for mental health - ENWHP Red Empresa Saludable (INSHT y ENWHP)*  
[http://www.enwhp.org/fileadmin/downloads/8th\\_Initiative/MentalHealth\\_Broschuere\\_businesscase.pdf](http://www.enwhp.org/fileadmin/downloads/8th_Initiative/MentalHealth_Broschuere_businesscase.pdf)

En el 2007 la **Asamblea Mundial de la Salud** dio su apoyo a un nuevo **“Plan de acción mundial sobre la salud de los trabajadores”**<sup>22</sup>, que a su vez se basa en la **“Estrategia mundial de salud ocupacional para todos”** aprobada por la **Asamblea Mundial de la Salud** en 1996.

El plan de la OMS contempla cinco objetivos:

- 1) Elaborar y aplicar instrumentos normativos sobre la salud de los trabajadores
- 2) Proteger y promover la salud en el lugar de trabajo
- 3) Mejorar el funcionamiento de los servicios de salud ocupacional y el acceso a los mismos
- 4) Proporcionar datos probatorios para fundamentar las medidas y las prácticas
- 5) Integrar la salud de los trabajadores en otras políticas.

<sup>22</sup> OMS (2007). *Plan de acción mundial sobre la salud de los trabajadores*. Disponible en: [http://www.who.int/occupational\\_health/WHO\\_health\\_assembly\\_sp\\_web.pdf](http://www.who.int/occupational_health/WHO_health_assembly_sp_web.pdf).

Como indica la **guía desarrollada por la OMS** para la creación de ambientes saludables<sup>23</sup>, los **motivos por los que es necesaria una iniciativa sobre ambientes de trabajo saludables**, se resumen en:

- **Porque es lo correcto**, dado que la ética personal y empresarial nos dictan que debemos evitar hacer daño a los demás
- **Porque es una decisión inteligente**, teniendo en cuenta que existe un interés empresarial en cuidar la salud de los trabajadores
- **Porque es lo legal**, ya que la mayoría de las leyes de los países exigen el cuidado de la salud en el entorno laboral.

En la Figura 4 se muestra el **modelo de la OMS de ambientes de trabajo saludables**: vías de influencia, procedimientos y principios básicos

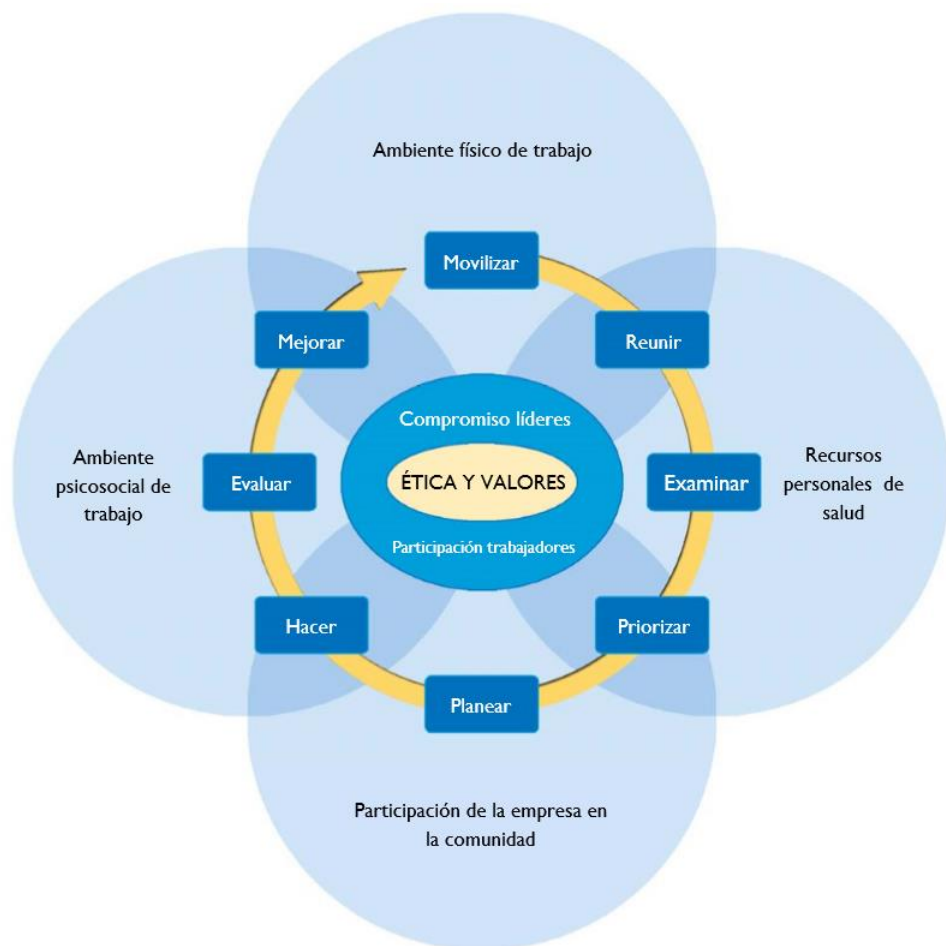


Figura 4. Modelo de la OMS de ambientes de trabajo saludables. OMS (2010). *Ambientes de Trabajo Saludables: un modelo para la acción. Para empleadores, trabajadores, autoridades normativas y profesionales.* Disponible en: [http://www.who.int/occupational\\_health/healthy\\_workplaces\\_spanish.pdf](http://www.who.int/occupational_health/healthy_workplaces_spanish.pdf).

<sup>23</sup> OMS (2010). *Ambientes de Trabajo Saludables: un modelo para la acción. Para empleadores, trabajadores, autoridades normativas y profesionales.* Disponible en: [http://www.who.int/occupational\\_health/healthy\\_workplaces\\_spanish.pdf](http://www.who.int/occupational_health/healthy_workplaces_spanish.pdf).

Según esta misma guía, la **definición de la OMS de un entorno de trabajo saludable** es

**“Aquel en el que los trabajadores y el personal superior colaboran en la aplicación de un proceso de mejora continua para proteger y promover la salud, la seguridad y el bienestar de todos los trabajadores y la sostenibilidad del lugar de trabajo. Teniendo en cuenta las siguientes consideraciones establecidas sobre la base de las necesidades previamente determinadas: temas de salud y de seguridad en el entorno físico de trabajo; temas de salud, seguridad y bienestar en el entorno psicosocial de trabajo, con inclusión de la organización del trabajo y de la cultura laboral; recursos de salud personal en el lugar de trabajo, y maneras de participar en la comunidad para mejorar la salud de los trabajadores, sus familias y otros miembros de la comunidad.”**<sup>24</sup>

Esta definición refleja la evolución de nuestro concepto de salud ocupacional, que ha pasado de poner el acento en el entorno físico a incluir factores psicosociales y prácticas personales de salud. De la misma manera como la preocupación por el bienestar físico de los trabajadores ha sido una tendencia marcada en el siglo XX, la llamada “higiene” del psiquismo se está convirtiendo en una de las grandes tendencias de nuestro siglo XXI.<sup>25</sup>

La **Comisión Europea**, a su vez, ha apoyado una iniciativa para establecer una **Red Europea para la Promoción de la Salud en el Lugar de Trabajo (PST)**, en consonancia con el Artículo 129 del Tratado sobre la Unión Europea y con el Programa para la Acción sobre Promoción de la Salud, Educación y Formación en el marco de acción en el campo de la Salud Pública (Nº 645/96/EC). **La PST es una estrategia empresarial que aspira a la prevención de los riesgos profesionales (incluyendo enfermedades relacionadas con el trabajo, accidentes, lesiones, enfermedades profesionales y estrés) y a aumentar la capacidad individual de la población trabajadora para mantener su salud y calidad de vida.**

En el año 1997, la **Red Europea de Promoción de la Salud en el Trabajo (ENWHP)** elaboró la **Declaración de Luxemburgo**<sup>26</sup>, un documento de consenso que recoge los principios básicos de actuación y el marco de referencia de una buena gestión de la salud de los trabajadores en la empresa. **La adhesión a la Declaración de Luxemburgo significa el compromiso de la empresa u organización de aceptar e implementar los objetivos básicos de la promoción de la salud en el trabajo y de orientar sus estrategias hacia los principios de la misma.**

---

<sup>24</sup> *Ibidem.*

<sup>25</sup> Légeron, P. (2015). *Le stress au travail: un enjeu de santé*. Odile Jacob.

<sup>26</sup> Red Europea para la Promoción de la Salud en el Lugar de Trabajo (1997). Declaración de Luxemburgo. Disponible en: [http://www.insht.es/PromocionSalud/Contenidos/Promocion%20Salud%20Trabajo/Documentos%20ENWHP/Documentos%20estrategicos/Ficheros/22\\_1%20Declaracion\\_%20Luxemburgo.pdf](http://www.insht.es/PromocionSalud/Contenidos/Promocion%20Salud%20Trabajo/Documentos%20ENWHP/Documentos%20estrategicos/Ficheros/22_1%20Declaracion_%20Luxemburgo.pdf).

La PST propugna una serie de medidas de actuación. Éstas incluyen:

### La PST propugna una serie de medidas de actuación



- Principios y métodos procedentes de la dirección de la empresa que reconozcan que los trabajadores son un elemento necesario en la organización y no un mero coste.
- Una **cultura**, con sus correspondientes principios, que incluya la participación de los trabajadores alentando su motivación y responsabilidad.
- Unos **criterios de organización del trabajo** que proporcionen a los trabajadores un equilibrio entre las demandas del trabajo, el control sobre el mismo, su formación y el reconocimiento social derivado.
- Una **política de personal** que incorpore activamente temas de promoción de la salud.
- Un servicio **integrado** de seguridad y salud en el trabajo.
- La Promoción de la Salud en el Lugar de Trabajo se basa en la evidencia y resulta eficaz.
- Todo el personal tiene que estar implicado (**participación**).
- La PST ha de integrarse en todas las áreas de las organizaciones (**integración**).
- Todas las medidas y programas han de orientarse hacia la solución de problemas: análisis de las necesidades, establecimiento de prioridades, planificación, ejecución, control y evaluaciones continuadas (**proyecto de gestión**).
- La PST debe incluir medidas dirigidas al individuo y al ambiente desde varios campos; combinar la estrategia de control del riesgo con la de desarrollo de factores de protección y potenciadores de la salud (**integral**).

Tabla 1. Algunas de las medidas que influyen sobre la salud de los trabajadores, propugnadas por la PST.  
[http://www.insht.es/PromocionSalud/Contenidos/Promocion%20Salud%20Trabajo/Documentos%20ENWHP/Documentos%20estrategicos/Ficheros/22\\_1%20Declaracion\\_%20Luxemburgo.pdf](http://www.insht.es/PromocionSalud/Contenidos/Promocion%20Salud%20Trabajo/Documentos%20ENWHP/Documentos%20estrategicos/Ficheros/22_1%20Declaracion_%20Luxemburgo.pdf)

Desde entonces, múltiples organizaciones a nivel europeo y en concreto un amplio grupo de empresas españolas, se han adherido, incorporando sus principios a las estrategias empresariales y a los servicios ofrecidos a sus clientes o asociados. Entre ellas, destacamos la **Red de Empresas más humano**, partícipes de la elaboración del presente informe, que no solo se han adherido en bloque a la **Declaración de Luxemburgo**, sino que han querido **participar en el presente manual de buenas prácticas**, buscando:

3. **Seguir aprendiendo** de las iniciativas del resto de empresas líderes de la Red
4. **Contagiar con sus acciones a otras empresas**, buscando un efecto multiplicador del buena hacer por las personas y la sociedad.

**Ser una Empresa Saludable significa, además del cumplimiento legal en prevención de riesgos laborales, gestionar la salud de los trabajadores desde un enfoque integral e integrado y considerar la salud en todas las políticas de la empresa.**

Teniendo en cuenta la actualidad del tema, y la pertinencia para animar las acciones de investigación y estrategias de fomento de entornos laborales saludables, **la Fundación más humano, juntamente con la Cátedra de Ética Económica y Empresarial de la Universidad Pontificia Comillas, han visto pertinente realizar un estudio exploratorio con un grupo de empresas, pertenecientes a la Red de Empresas más humano.**

**El objetivo del presente estudio es recoger la comprensión del concepto de “empresa saludable” por parte de dichas compañías, así como realizar un muestreo de algunas buenas prácticas en este sentido.**

Esta primera sesión de trabajo, en formato de grupo de discusión, pretende ser el primer paso de un proyecto de investigación de cierta envergadura que respondería a la siguiente pregunta: **¿cómo podemos contribuir a que lograr una empresa más humana como aquella que pone en el centro de su organización a las personas?**

## 4 Grupo de discusión

### 4.1 Metodología

Los grupos de discusión son especialmente útiles en la investigación de carácter exploratorio, ya que esta metodología permite compartir abiertamente ideas y opiniones entre los participantes, si se crea un clima agradable y de confianza<sup>27</sup>.

Para poder alcanzar los objetivos del estudio, se han planteado las siguientes preguntas centrales dentro de la investigación:

- **Comprender que entienden las empresas participantes por “Empresa Saludable”,** así como qué aporta al conjunto de la empresa y a sus diferentes grupos de interés.
- **Determinar si,** en la opinión de estas empresas, **la persona ocupa el centro de la organización** o está supeditada a otras prioridades.
- **Conocer algunos casos de éxito o buenas prácticas,** relacionadas con la Empresa Saludable, realizadas en nuestro país.
- **Explorar si el tema de la empresa saludable es una tendencia, una moda pasajera,** o, por el contrario, ya es un concepto establecido y con carácter de permanencia.

Para la elaboración del guion, se ha tenido en cuenta que las preguntas a utilizar durante el grupo de discusión fueran claras, fáciles de formular, en tono de conversación habitual, abiertas y sencillas<sup>28</sup>. Por otra parte, se ha estimado el número de preguntas para poder aprovechar el tiempo de que se dispondría durante el evento de la mejor manera posible.

En el Anexo I se incluye el guion utilizado en la realización del grupo de discusión.

### 4.2 Empresas participantes

Dado el carácter exploratorio de este estudio y las limitaciones de tiempo, se decidió realizar un único grupo de discusión con participación de empresas asociadas a la **Fundación máshumano**.

Las empresas participantes fueron:

**CEPSA, Gas Natural Fenosa, Línea Directa, Orange, SGS, Repsol, Walters Kluwer, Universidad Francisco de Vitoria, Stimulus y Fundación máshumano.**

En total participaron 17 personas. Por parte de la Cátedra de Ética Económica y Empresarial de la Universidad Pontificia Comillas, participó su director José Luis Fernández, y tres investigadores.

El grupo de discusión se realizó el 24 de octubre de 2016 en las instalaciones de la Universidad Pontificia Comillas, en la C/Alberto Aguilera, 23, en Madrid.

---

<sup>27</sup> Krueger, Richard A. and Mary Anne Casey. 2000. *Focus Groups - A Practical Guide for Applied Research*. 3rd ed. USA: Sage Publications Inc.

<sup>28</sup> Idem



### 4.3 Análisis

Mediante una adecuada moderación y utilizando como base las preguntas del guion, **el objetivo de los grupos de discusión no es otro que conseguir que los participantes aporten su perspectiva sobre los temas planteados**<sup>29</sup>. Se realizó la grabación del audio y se tomaron notas de campo. Se utilizó la figura de un moderador y de dos observadores, para facilitar la toma de datos al tiempo que la gestión del grupo. Se realizó hincapié en que no se trataba de que los participantes “presentaran” sus empresas, sino **su experiencia personal y compartir sus conocimientos, como expertos en la materia**.

Para asegurar, en la medida de lo posible, la calidad de la investigación, se han aplicado diferentes elementos según los **criterios de calidad** planteados a continuación:

#### **Criterios de credibilidad**

Se realizó la comunicación previa del objeto de la investigación y del proceso (ver Anexo II). Como se ha comentado anteriormente, los criterios de selección de la muestra se basan en:

- Conocimiento de la materia por parte de los participantes
- Accesibilidad geográfica
- Heterogeneidad de sector

#### **Criterios éticos**

De cara a cumplir con los estándares éticos actuales en investigación<sup>30</sup>, se establecieron unos criterios éticos fundamentales, tales como el consentimiento informado, la confidencialidad de la información y el anonimato de los participantes del grupo de discusión, en los resultados.

### 4.4 Resultados

A continuación, se presentan los resultados del grupo de discusión, agrupados según las preguntas de investigación planteadas anteriormente.

#### **CONCEPTO DE EMPRESA SALUDABLE**

Uno de los objetivos fundamentales del grupo de discusión es debatir sobre **qué es una empresa saludable**. Esta podría definirse como aquella empresa que **extiende el concepto de salud a todos los ámbitos que la componen y a todo el entorno en el que opera**. En primer lugar, se preocupa por la salud de los **trabajadores, por sus familias y por el entorno más próximo de sus trabajadores, en todos los ámbitos: físico, psicológico, emocional, etc.**

Una empresa saludable es aquella empresa que vela por que **las estructuras que la componen sean favorables a que esto se produzca**. Que cuando haya cambios organizativos, se articulen estas estructuras, se analicen las consecuencias para aquellos trabajadores que vayan a participar en dichas estructuras.

---

<sup>29</sup> Marshall, C. and GB Rossman. 1995. Designing Qualitative Research. Segunda ed. Estados Unidos de America: Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

<sup>30</sup> Fernández, Jose Luis. 2014. Ética de la investigación científica. En Una ciencia humana. Libro homenaje a Camino Cañón Loyes, por Alicia Villar Ezcurra y Antonio Sánchez Orantos, 311-331. Universidad Pontificia Comillas. Madrid.

Son empresas saludables aquellas empresas que se plantean un **desarrollo profesional acorde y adecuado**, y que de oportunidades a las personas que la componen en base a sus logros, a sus capacidades y a su trabajo, y **siempre de una manera ética y transparente**, dentro de lo posible, para que haya una visibilidad de la gestión, de manera adecuada y correcta.

Sería empresa saludable aquella empresa que vela por la salud de sus trabajadores, de manera que desarrollen su actividad en entornos adecuados, seguros, y con cero permisividades hacia los accidentes. Se **trata de minimizar los accidentes y los riesgos de seguridad para los trabajadores y garantizar su integridad física y psicológica**. Y que vele porque esto se extienda a los entornos en los que opera, y que haga que estos entornos sean también saludables.

Obviamente toda empresa, por el mero hecho de ser empresa, tiene la obligación de generar un entorno saludable y libre de riesgos, por lo que una empresa saludable es la que quiere ir más allá de sus obligaciones legales.

Una empresa saludable sería aquella empresa que **permite a cada persona que trabaja en ella sacar lo mejor de sí mismo, en todos los sentidos**. Que ayuda a que una persona se desarrolle, tanto a nivel profesional, como incluso en su vida personal, por ejemplo, en su salud y su propio cuidado personal. **Una empresa saludable ve al trabajador como una persona completa, y se preocupa por su bienestar, no solo físico, sino también emocional**.

#### **¿QUÉ APORTA EL CONCEPTO DE EMPRESA SALUDABLE AL CONJUNTO DE LA EMPRESA Y A LOS DIFERENTES GRUPOS DE INTERÉS?**

Se puede realizar una primera reflexión sobre los posibles beneficios que tienen las empresas en este contexto. Es evidente que el negocio principal de las empresas no es la salud, por lo que es necesario buscar un retorno de las actuaciones como empresa saludable. Por ejemplo, **un trabajador feliz que va contento a trabajar, puede ser más productivo, puede ser más rentable, es probable que no se enferme tanto y que se reduzca el absentismo**, por lo que hay un ahorro de costes potencial, tanto para la empresa, como para la Seguridad Social.

El tema de la **salud y el bienestar en la empresa**, toma más protagonismo, ya que **contribuye al envejecimiento sostenible**, y esto **comienza con la prevención, con potenciar la salud, los hábitos saludables**. Las empresas, cuanto más grandes y más puestos de empleo generan, tienen más capacidad de impacto, y pueden corresponsabilizarse en los países en los que operan, a **favorecer hábitos saludables, a cuidar la salud física y la salud emocional de sus trabajadores, y de su entorno**. Muchas empresas están realizando un esfuerzo para invertir homogéneamente en los diferentes países en los que se opera. Se intentan homogeneizar las prácticas de salud entre los diferentes países. Un trabajador más sano es más productivo. Se realizan campañas y se intenta realizar un seguimiento de los indicadores para ver si las acciones de salud son las adecuadas, si reducen el absentismo, etc. Otro efecto positivo es el impacto en la reputación y en relación con la atracción del talento.

No obstante, hay que considerar el impacto a corto y a largo plazo. **Las actividades que se desarrollan en una empresa saludable están más orientadas a largo plazo. Existen indicadores teóricos, sobre que cada euro invertido en salud, da dos o tres euros de retorno. Pero si se quiere mejorar el índice de rotación, el absentismo, los aspectos emocionales, etc., el efecto es a medio y largo plazo**. Una empresa que busca el bienestar puede lograr, en primer lugar, más *engagement*, que los empleados se den cuenta que la empresa está haciendo algo más por ellos, que lo puramente higiénico.

**El principal efecto de una empresa saludable es la motivación de los empleados.** Si bien es cierto, que el retorno sea a largo plazo, no por ello se debe dejar de plantear también a corto plazo y en términos económicos, las diversas actuaciones, y hay que realizar y presentar el *business case* de rentabilidad de cada campaña. **Es recomendable acostumbrarse a presentar en términos económicos las diferentes acciones e iniciativas.**

## LA PERSONA COMO CENTRO DE LA ORGANIZACIÓN

Algunas empresas están inmersas en un cambio cultural, para poner en el centro al trabajador, valorando planes para saber que les ocurrirá a sus empleados a cinco años vista. Sin embargo, la mayoría de las empresas se mueven según las estrategias de negocio, por lo que no hay que caer en idealismos, aunque quisiéramos pensar que están centradas en las personas. **La relación debe ser bidireccional: hay que velar por las personas, pero también por el negocio.** Si se tiene esto claro, se cuidan ambos aspectos. **Es importante fomentar la corresponsabilidad,** que las personas también se sientan el centro de las empresas. **Que haya un papel activo y proactivo de la persona, que tengan un propósito en la empresa.** Se trabaja mucho el plan de desarrollo personal dentro de las empresas saludables.

*“...en mi empresa sí que ocurre que la persona es el centro. Todas las políticas y los business case que presentan tienen en el centro la persona”*

Podría concluirse que el conseguir que la persona esté en el centro, es una aspiración, ya que, en grandes empresas, pueden existir responsables de área que sí lo asuman de este modo, pero extender esto a toda la empresa, por la envergadura de la tarea, no es fácil ni inmediato. Se está produciendo el cambio, ya no existe una preocupación exclusiva por aspectos económicos, pero todavía el cambio cultural no es completo.

## EJEMPLOS DE BUENAS PRÁCTICAS Y CASOS DE ÉXITO

Las empresas participantes han aportado numerosos ejemplos de campañas, iniciativas, acciones, programas, actividades formativas, etc. en relación a la empresa saludable. A continuación, se recogen algunas citas relacionadas con estos aspectos:

*“En mi empresa trabajamos el tema de la ‘salud espiritual’. Cuando le das la oportunidad a los empleados de realizarse como personas, de canalizar su solidaridad, todo esto es muy bien acogido. Hemos realizado muchas campañas con éxito aplastante, era lo mejor valorado por las personas. Hace sentirse bien a la gente, todo lo relacionado con el voluntariado. Iniciamos hace 5 años una campaña contra el cáncer de mama. Nuestro lema es piensa en global y actúa en local. Hemos realizado campañas de concienciación sobre temas de sexualidad, por ejemplo, con la plataforma del VIH. Algunas de estas iniciativas son rompedoras, pero son muy bien valoradas. Hay una escuela de padres que también funciona muy bien. Hay una red de empleados, “punto solidario”, de personas que han pasado por situaciones muy difíciles y se ponen a disposición de otras personas que quizás están pasando por circunstancias parecidas. Todas estas cosas hacen empresa”*

*“...hay que cambiar el chip también a los jefes, para conseguir una mayor implicación, y cuidar no solo al trabajador, también a la familia del trabajador”*

*“... hay que incidir en aspectos muy sencillos. Incluso las medidas más pequeñas, conciliación, flexibilidad, complementar la baja de salud, intentar dentro del horario laboral ofrecer clases de Pilates, dos días a la semana en que el empleado pueda trabajar desde casa, facilitar más que puedan estar también con sus familias, que es lo que quizás más necesitan”*

*“Me gustaría poner el ejemplo del “día solidario”, donde si una persona aporta una cierta cantidad, la empresa lo duplica, con el objetivo de fomentar temas de ayuda a formación a hijos.”*

*“Además, debemos ofrecer ventajas a los empleados, por ejemplo, si quiero que me arreglen los zapatos me lo hacen, si quiero comprar algo en una determinada tienda me lo hacen... Me ahorran varias tareas que dejan el sábado por la mañana libre. Todo lo que sea ayudar a las personas a que su día a día sea mejor.”*

*“... una escuela de padres, ofrecida por la empresa, fuera del horario laboral.”*

*“...el Club de runners, en el que hay una parte emocional que te vincula con los demás. Hay club deportivo, torneos de pádel, con muy buena acogida entre los empleados”*

*Estamos realizando una campaña que se llama “un lugar diferente”, a través de la que queremos sentarnos con personas preseleccionadas, que se han interesado en participar y llevarles a un lugar de la universidad que les parezca significativo, que sea importante por su vida personal. Preguntamos ¿qué te ha aportado la universidad, ¿qué significa para ti, ...? “Solo puedo decir que en esta empresa soy feliz.” “Yo ahí pensaba que era feliz en tal empresa, pero he cambiado y ahora estoy mucho más feliz”. Tenemos un centro de acompañamiento familiar. Lo más importante es la felicidad.*

*Tiene que ser algo que le capte la atención, por ejemplo, hemos organizado una charla a jóvenes empleados, de un chef que les enseñó a preparar comida saludable en 10min. Tiene que ser algo especial, captarles con cosas innovadoras, y que detrás vean coherencia. [...] antes no había mucha experiencia, ahora ya hemos conseguido la confianza de mucha gente y el buzón lleno de sugerencias. Poco a poco al final la gente sabe que hay respuestas a muchas preguntas.*

Por último, en empresas que operan en diferentes países, es necesario considerar que a nivel internacional puede haber situaciones distintas a las de España. Dependiendo de la cultura y del tipo de país, las acciones pueden tener un impacto u otro. Todas las acciones en salud que se realicen fuera deben estar en función de las características de la población de ese país. En ciertos países el ámbito de la comunidad es mucho más importante de lo que pudiera parecer.

## LA EMPRESA SALUDABLE, ¿ES UNA MODA PASAJERA?

Es importante establecer el marco de referencia, que no se trata de un papel más, o de una certificación más, o de una moda más. En España, supuestamente tenemos una de las sociedades de bienestar más alta, pero es de las sociedades donde hay un mayor absentismo. Hay una **asignatura pendiente desde el punto de vista social**, por lo que hay que considerar el contexto social y económico del tema. A nivel internacional, por ejemplo, en América, hay exigentes inversiones a empresas españolas en estos temas. **El concepto de empresa saludable nace desde la alta dirección o si no, no puede haber una empresa saludable.** La alta dirección ve la empresa saludable como una herramienta para conciliar la problemática social con el engranaje de la empresa.

**La empresa saludable no debería considerarse como una moda**, ya que es algo en lo que se lleva trabajando varios años, solo que hasta hace poco no había salido a la luz. **Antes se utilizaba para controlar los accidentes, para controlar la prevención**, pero si se realizan cambios, en la línea de lo que se ha mencionado anteriormente, **si la gente viene feliz a trabajar, se reduce el absentismo y se aumenta la productividad.**

Sin embargo, **para que el concepto de empresa saludable se consolide es necesario que la empresa lo integre dentro de su modelo de gestión**, y que forme parte de las políticas centrales de la empresa.

*“Por ejemplo, yo puedo realizar campañas de ‘dejar de fumar’ o de ‘coma saludable’, pero si no analizo cuales son las relaciones del jefe con los empleados, como son los horarios y organización del trabajo, si la persona está estresada en el trabajo, será difícil que deje de fumar y seguirá comiéndose un sándwich de la máquina. Hasta ahora lo estoy viendo como una moda.”*

*Estamos en una “sociedad de bienestar falsa”. La salud no es sólo prevenir enfermedades. La sociedad es cada vez más frágil sobre todo psicológicamente. El problema es la desconexión que hay entre el empleado enfermo con la empresa. Nadie se preocupa de esta persona. A veces ningún mando intermedio llama a esta persona, o uno que se pasa un mes de baja por un tratamiento de quimio y no le llega ninguna llamada de la empresa.*

*“... es un tema cultural de largo recorrido, lo que tiene que ver con salud y con conciliación está muy ligado. En su empresa, por ejemplo, se han puesto en marcha muchas medidas de conciliación, pero hay un tema cultural vinculado a las jornadas de trabajo: nos agobiamos y si salimos antes de cierta hora se ve mal, hay estrés, porque hay una presión social. Esto es un reto.”*

*“En definitiva, se trata de personas que hablan con otras personas dentro de las mismas organizaciones. La empresa no es un hormigón que decide. Será moda mientras la gestión de personas no seamos todos, mientras los mandos intermedios no se convenzan de todo esto. Hay personas en las organizaciones que lo pasan mal y es un número muy elevado, lamentablemente.”*

En todo caso, quizás la cuestión no sea tanto saber si es o no una moda, sino comprender que estamos frente a un momento clave. Es un tema de interés creciente y debemos ser capaces de aprovechar esta tendencia para hacerla perdurar en las organizaciones. El cambio de cultura viene muchas veces por trasladar lo positivo, lo que se está haciendo.



## 5 Empresas que apuestan por el bienestar de sus personas. Buenas prácticas



En 2015 se puso en marcha a nivel global el proyecto **Aon Wellbeing, proyecto enfocado al bienestar de los empleados**. Desde entonces se han puesto en marcha diferentes iniciativas para **fomentar el bienestar físico, emocional, social y financiero**.

En Aon España todas las iniciativas de Bienestar se comunican y canalizan a través de la plataforma de **Compensación y Beneficios BIGBEN**.

**BigBen** es una solución única e integral para gestionar y comunicar los programas de Compensación y Beneficios que permite a las empresas contribuir al bienestar de sus empleados desde una perspectiva 360º (**financiera, emocional, física y social**).

- Mi Bienestar y Salud, que incluye un conjunto de herramientas y soluciones para que el empleado pueda gestionar y mejorar su bienestar y salud, desde cualquier lugar y en cualquier momento. La plataforma ayuda a desarrollar iniciativas de Empresa Saludable.
- Aon Wellbeing: Plataforma Aon internacional.
- Mi JubilAcción: Financial Wellness –Tu salud financiera y todo sobre tu plan de pensiones
- Mi Ahorro en Seguros Personales ofrece a los empleados la posibilidad de ahorrar dinero en productos aseguradores identificados como “necesarios” en nuestra vida cotidiana. A través de esta utilidad el trabajador podrá contratar seguros personales (hogar, vida, autos, decesos, ...) con una excelente relación precio-coberturas-servicio y garantizados por entidades aseguradoras de primera línea.

Además, contamos con la figura del “**Aon Wellbeing Ambassador**”, persona encargada de transmitir los valores que queremos transmitir a través del Aon Wellbeing, de promover y dar apoyo en las diferentes iniciativas y actuar como punto de contacto para resolver cualquier duda. Actualmente 16 embajadores en España y Portugal.



## **Iniciativas 2016, Empower Results day for Colleagues: Wellbeing**

### **Comida Sana:**

- Fruta en todas las oficinas de Aon
- Comida Sana en las oficinas

### **Hábitos Saludables:**

- Encuestas Wellbeing
- Workshop Prevención contra el Cáncer y Test de Piel
- Workshop de Nutrición
- Campaña para usar más las escaleras

### **Actividades:**

- Yoga Master Class (Madrid, Barcelona & Bilbao)
- Martial Arts Master Class (Sevilla)
- Torneo de Padel (Madrid & Barcelona)
- Torneo de Football (Barcelona)
- Circuito Free Jumping

### **Retos Aon Wellbeing:**

- Retos de correr y andar
  - Joined Walking time- Camino de Santiago (Way of St. James)
  - Walking time (Beach tour)
  - Nordic walking
- Bike time
- Reto Stress Less Challenge

### **Financial Wellness:**

Charlas de concienciación a empleados (Asistencia presencial de más de 300 empleados).

Varias actividades deportivas vinculado a **iniciativas de RSC**, que Aon realiza desde hace años y Torneo de Futbol Cooperación Internacional, Torneo Pádel Konecta y diversas carreras Solidarias.



# tu salud nos mueve



Es un programa de la Dirección de CEPSA para la promoción de la salud y bienestar de los trabajadores, que complementa otras iniciativas de Salud y Bienestar consolidadas y desplegadas en la Compañía, tales como:

- Programa de Salud integral, física y psíquica, más allá de la requerida legal o voluntariamente por Cepsa en materia de Salud Laboral (Prevención de Riesgos Laborales, en adelante PRL).
- Programa de promoción del ejercicio físico, que se inserta en la anterior, dinamizando una plataforma “on line” para llegar a todos los trabajadores del Grupo de manera gradual, y empezando por España.
- Programas de atención emocional de los trabajadores (ICAS) o de servicios para la conciliación (Familia Fácil).
- Programas de atención a las familias, como es el Plan Familia, que a día de hoy desarrollamos con las Fundaciones Adecco y Randstad.
- Programas de flexiworking (flexibilidad espacial y temporal), Teletrabajo y otras medidas de flexibilidad laboral, fundamentalmente en marcha en el entorno de Madrid, Centro de Investigación y Delegaciones Comerciales con implantación HADI y que se está extendiendo a más ámbitos del Grupo.

## **Ámbito y Objetivo**

Todos los trabajadores del Grupo Cepsa, comenzando con los trabajadores de España, en ámbitos geográficos con Servicios Médicos integrados en sus Centros, y extendiéndose progresivamente al resto del territorio español y al ámbito internacional.

Este programa tiene como objetivo generar una corriente de opinión y movilización que propicie la salud integral en la empresa y en sus trabajadores, como condición necesaria para aumentar el bienestar y, consecuentemente, la motivación y el compromiso, finalizando en la productividad.

## **Inicio:**

### **Año 2016-2017**

- Adhesión a la declaración de Luxemburgo: Realizado con fecha 27/10/2016.
- Adhesión a la red europea de Empresas Saludables. En proceso.
- Registro en el Instituto de Seguridad e Higiene en el Trabajo como “Empresa Saludable”. En proceso.

### **Año 2017**

- Siendo el liderazgo y compromiso de la Dirección imprescindibles para el desempeño del Programa, se realizará una comunicación escrita consistente en Carta de la Dirección a todos los trabajadores presentando y apoyando el programa de Empresa Saludable.
- Para un completo despliegue del programa, se realizará Presentación presencial en todos los Centros de Trabajo principales de España. En la presentación se anunciará la campaña de captación de voluntarios para reducción del IMC, y se aprovechará para iniciar la campaña de Sportsnet, acciones que se detallan más adelante.

Se establecen las siguientes actividades en el ámbito de la Salud para el trienio 2017 a 2019:

### **Programa de prevención de riesgo cardiovascular: 2017-2019**

- **2017 - 2018: Alimentación saludable y ejercicio físico.**
- **2018 - 2019: Abordaje de las emociones.**

### **Justificación:**

Resultado del estudio epidemiológico realizado en nuestro colectivo.

### **Objetivo general:**

- Potenciar en la empresa los beneficios de la alimentación saludable y la actividad física.
- Prevención de las enfermedades no transmisibles (diabetes, HTA, trastornos musculoesqueléticos...).
- Mejorar el control de las enfermedades crónicas.

### **Objetivo específico (2017-2019):**

1. Disminuir el 5 % del número de trabajadores con IMC>25.
2. Disminuir el 5 % del número de trabajadores con IMC >30.

### **ACTIVIDADES PARA EL AÑO 2017**

Lema: **“Alimentación saludable y ejercicio físico”**

#### **Febrero - Marzo 2017**

I. Captación de voluntarios

II. “Píldoras informativas” sobre alimentación saludable a toda la plantilla.

- 1 píldora / trimestral. (enero 2017/ diciembre 2017).

III. Herramienta On Line: “Tú salud nos mueve actividad física on line”

- Para todos los trabajadores, gradualmente, empezando por España.

### **Marzo – Abril 2017**

Formación presencial: **“Nutrición saludable en el trabajo”**

- Proveedor externo.
- Presencial en Torre CEPSA, Algeciras, Huelva y Tenerife (Centros con servicios médicos propios).
- Formación de carácter voluntario.
- Dirigida a todos los trabajadores del grupo, principalmente para los voluntarios de la campaña.
- Precisa hoja de firmas de asistencia a la charla formativa.

### **Mayo 2017**

**“Semana saludable”**

- Taller práctico presencial de alimentación saludable en colaboración con los proveedores del servicio de Comedor.
- Carteles con los beneficios de alimentación saludable en los comedores.
- Charla formativa en actividad física. Proveedor externo.
- Programar un día de Actividad física.

### **Septiembre 2017**

*“Termómetro”* de satisfacción de las acciones realizadas a los trabajadores y propuesta de acciones para el siguiente año contando con la participación de los trabajadores.

### **Otras acciones generales 2017-2018**

- Semáforos en los menús
- Reuniones bimensuales de seguimiento por los responsables de los Servicios médicos (o personal sanitario asignado por el responsable médico) con los proveedores para mejorar la oferta de “saludables”.
- Máquinas autoservicio (2017): Mejorar la oferta productos saludables. Potenciar consumo productos saludables.
- Incluir en todos los desayunos de empresa: Alimentación y bebidas saludables.



**Cigna** es una compañía orientada desde su misión a cuidar de la salud de sus clientes con el valor fundamental de poner a nuestro cliente en el centro de las decisiones de día a día cuidando de él a través de los valores Customer Centricity.

Creemos en la existencia de un círculo virtuoso construido desde nuestros empleados hacia nuestros clientes, ya que son **nuestros empleados los embajadores** de cómo actuamos en cada interacción con nuestro cliente, para ello un empleado motivado, satisfecho y comprometido es esencial.

Desde esta perspectiva, uno de nuestros focos fundamentales ya no sólo en España si no que en Cigna a nivel mundial, es **la conciliación de la vida familiar y laboral** derivando así en políticas tanto sencillas como novedosas:

- Ofrecemos **masajes Shiatsu y fisio** en horario laboral para aliviar las pequeñas molestias ocasionadas por el trabajo detrás de una mesa y con ordenadores, a todos los empleados que lo necesiten. Son masajes de 30 minutos en una sala habilitada a tal efecto, con la particularidad que Cigna cofinancia las sesiones al 50% con el empleado.

**VIVE UNA VIDA SANA**  
Ocho maneras para ayudar a reducir el estrés

 1. Respira lento y profundamente	 2. Sumérgete en agua tibia	 3. Escucha música relajante	 4. Sal a dar un paseo
 5. Medita	 6. Toma una clase de yoga	 7. Recibe un masaje	 8. Bebe una bebida caliente (sin cafeína ni alcohol)

Fuente: Información basada de Healthwise, Incorporated, 2 June, 2016.  
Esto es solo información general y no consejos médicos. Siempre consulte a su médico de cabecera por exámenes, tratamientos, pruebas o recomendaciones que sean apropiadas para usted.  
Todos los productos y servicios de Cigna son proporcionados exclusivamente por o a través de subsidiarias operativas de Cigna Corporation.  
El nombre de Cigna, logotipo y otras marcas de Cigna son propiedad de Cigna Intellectual Property, Inc.



- Programa Stop **Smoking 2017**, hemos lanzado esta nueva iniciativa a nuestros empleados fumadores, con un programa de copago 30% empleado 70% Cigna. Un programa a un año vista donde reembolsamos a nuestros empleados las cantidades invertidas si definitivamente abandonan el hábito. Un programa que ahonda claramente en la salud de nuestros empleados en el corto plazo dejando hábitos no saludables.



- Todos los días **ofrecemos fruta** a los empleados a través de un servicio externo y por supuesto de forma gratuita para el empleado.



- Hemos puesto en marcha una nueva iniciativa de **Meditación/ Mindfulness** para todos los empleados ofreciendo sesiones de meditación de forma gratuita. Actualmente este proyecto está arrancando con una participación inicial del 28% de la plantilla.



- **Desafíos Cigna**, tanto el **desafío de running** como el **desafío de Montaña**, creemos que con estas iniciativas fomentamos también hábitos de deporte y contacto con la naturaleza que ayudan a nuestros empleados a equilibrar y cuidar de sí mismos en hábitos tan sencillos como el deporte incluso habiendo introducido a las familias en el reto de montaña.

## ETIQUETA PARA EL DÍA DE LA CARRERA



Seis consejos para vivir una gran experiencia el día de la carrera



Todos los productos y servicios de Cigna son brindados exclusivamente por las subsidiarias operativas de Cigna Corporation o a través de ellas. El nombre de Cigna, el logo y otras marcas de Cigna son propiedad de Cigna Intellectual Property, Inc. © 2016 Cigna



Los pilares de estas políticas están cimentados en una cultura en donde la jornada laboral ya es de 38,45 minutos a la semana donde los horarios son respetados y donde existe la flexibilidad horaria para que el empleado pueda disponer de su tiempo.

Nuestro programa **“TU ERES ÚNICO”** recoge los puntos básicos de nuestro programa de flexibilización de la conciliación. Creemos que nuestro valor como empresa y también por nuestro tamaño de compañía podemos individualmente revisar casos en los que cualquier empleado necesite un apoyo extra por parte de la compañía por lo que los empleados son instados a que acudan a RR.HH. a comentar su caso.

- **“Política de Cumpleaños”**, en esta política hacemos entrega a todos nuestros empleados de **5 horas laborales** anuales para la **celebración de Cumpleaños, que puede ser el suyo propio o bien la celebración del cumpleaños de su pareja y/o hijos**. Pudiéndose disfrutar de forma continuada o fraccionada pero siempre con el motivo de celebrar un cumpleaños.

Resaltando que esta política no se limita a la entrega de horas si no que nos sumamos a las celebraciones de estos cumpleaños con nuestros empleados con felicitaciones y regalos individualizados:

- El día del **cumpleaños del empleado** recibirá un email de felicitación a su correo de compañía y le será dejado en su puesto de trabajo un regalo
- **Felicitación de familiares:** Siempre que el empleado nos lo permita e indique felicitaremos a sus familiares directos en el día de su cumpleaños.
  - Hijos de empleados: felicitaremos a los padres (nuestros empleados) el día del cumpleaños de sus hijos entregándoles un regalo de catálogo especial **IMAGINARIUM - Cigna**.
  - Parejas: felicitaremos a la pareja de nuestros empleados mediante un email directamente. A demás realizamos recordatorio una semana antes a nuestro empleado con ideas de regalos a través de nuestro acuerdo con **Smartbox**.



Inspirar, motivar a nuestros empleados con actividades hacen que Cigna sea también un lugar saludable:

- **Árbol de Los Deseos:** Cada Navidad pedimos a los empleados que coloquen en el árbol de la compañía sus deseos para el año siguiente (en base a bolas de cartón con el deseo dentro). Acabada la navidad, transcribimos todos los deseos y los comunicamos a toda la organización para que nos inspire a todos.



- **RSC:** Cigna contribuye no sólo con actividades y donaciones, sino que también **entregando 8 horas de trabajo a cada uno de sus empleados** para que puedan utilizarlas en acciones de voluntariado corporativo, es decir el voluntariado se realiza en horario laboral.

Desde Cigna en España hemos provisto de diferentes proyectos y programas de ayuda a la sociedad, a nuestra comunidad, y que facilita a los empleados quienes son los partícipes y quienes ayudan a llevar a cabo este objetivo de ayudar a la sociedad.

Cigna en España desde el 2011, hemos colaborado con fundaciones como: Asión, Fundación Rais, Reforesta, Amigos de los mayores, Fundación Gozte, Intervida, Fundación Theodora, Avanza... **realizando acciones que van desde educación entorno a los Derechos de la Infancia, compartir tiempo con personas en riesgo de exclusión, reforestación y tareas de limpieza y pintura de hogares, recogida de juguetes ...** de las diferentes asociaciones.

Una empresa saludable pasa también por ayudar a los empleados en momentos importantes de su vida como una crisis personal, enfermedad de un miembro de la familia, cambio de ciudad, nacimiento, boda, etc.

Queremos estar al lado de nuestros empleados en los momentos positivos y negativos de la vida, pero también queremos que estos estén al lado de los que más le importan en momentos difíciles. Creemos que una norma estándar para los momentos difíciles de los empleados no sirve, buscamos las medidas o la flexibilidad que a cada empleado necesita en una situación difícil específica.

En este sentido Cigna crea el programa **“A TU LADO”** donde hemos puesto de manifiesto nuestra flexibilidad y la toma de medidas única e individualizada a cada empleado y sus necesidades. Esta política es completada con el **programa “tú eres único” de flexibilización de la conciliación.**

Y por supuesto que en una empresa saludable desde nuestra perspectiva también debe fomentar la diversión y la camaradería entre los empleados: En Cigna nos gusta considerarnos como una gran familia en donde por supuesto se celebran los logros y lo que es más importante, se comparten.

De esta forma realizamos diferentes celebraciones a lo largo del año que nos ayudan a fomentar ya no sólo la camaradería y la diversión si no el sentimiento de **pertenecer a un grupo, a un equipo que consigue los retos que se propone como ONE CIGNA.**

**Celebración de Logros a lo largo del año-** donde invitamos a los equipos de proyecto, comité de dirección y al resto de la organización que quiera unirse a celebrar los importantes logros que se producen a lo largo del año.

Durante el año tenemos dos momentos más institucionalizados de celebración, como son la fiesta de verano y la fiesta de Navidad:

**Fiesta de Verano:** no sólo queremos reunir a todos los empleados y celebrar nuestra buena marcha del año, sino que también invitamos a nuestras familias cuando la ocasión lo merece, aprovechamos este gran momento para conseguir un reto en grupo:

- **Somos una empresa GUINNES WORLD RECORD**, ya que en el transcurso de la Fiesta de Verano conseguimos realizar el logo más grande del mundo con pelotas de pingpong sin tocarlas con las manos.

**Hemos puesto en marcha MINICIGNA**, una nueva iniciativa de la compañía donde invitamos a los hijos de nuestros empleados a venir a la oficina para conocerla. ¿Qué mejor plan que ir a conocer el trabajo de mi padre/ madre?

**“La estrategia de Gas Natural Fenosa para ser una empresa saludable” se ha desarrollado bajo el modelo de empresa saludable AENOR, siendo su piedra angular el área “Salud Integral”, lo que ha permitido trabajar de manera coordinada en los más de 25 países en los que tiene presencia y convertir, así, la seguridad y salud en aspectos clave en todos ellos.**

### **Gas Natural Fenosa, una Estrategia integral para ser una empresa saludable**

El modelo integral que sigue Gas Natural Fenosa recoge los diferentes aspectos, ámbitos y actuaciones relevantes para lograr un entorno de trabajo saludable, estructurado en 5 ejes:

- **Plan Director de Salud Integral.** Define el marco general de actuación de Gas Natural Fenosa en materia de salud, ergonomía y psicología. Es aplicable a todas las áreas de negocio tanto a nivel nacional como internacional.
- **Comunicación de la Salud.** En 2013, la compañía lanzó la campaña “*Tú salud siempre en tu agenda*”, que se prolongará hasta este año, para concienciar a los trabajadores de la compañía y a sus familias sobre la importancia de cuidar la salud y de la prevención.
- **Formación en Salud.** Creación del “Aula de Salud” dentro de la Universidad Corporativa, con el objetivo de incorporar y desarrollar itinerarios formativos relacionados con la salud en todos los países.
- **Beneficios Sociales relacionados con la Salud.** Incorporación de prestaciones para facilitar a los empleados una vida saludable como seguros médicos para los trabajadores y familiares dependientes, fisioterapeutas en las sedes de Barcelona y Madrid, y la creación del Club Deportivo de Gas Natural Fenosa.
- **Compromiso con la Comunidad.** Actividades de acción social como las campañas de donación de sangre o el “Día Solidario”, en el que los trabajadores donan un día de su sueldo para proyectos sociales y la compañía aporta el doble de lo recaudado.

El compromiso de Gas Natural Fenosa por alcanzar este entorno de trabajo seguro y saludable parte de su visión. En ella, los empleados son parte integral en todos los objetivos y líneas estratégicas que se desarrollen o actualicen.

La mayoría de todas estas acciones tiene un objetivo propio: Garantizar la salud y el bienestar de los empleados. Aunque este modelo también impacta en los distintos stakeholders, en las familias de los trabajadores (posee el certificado Empresa Familiarmente Responsable en todos los países), proveedores (son incluidos en los programas de formación a través de la Universidad Extendida) y las comunidades (donación de sangre o “El día Solidario”) en las que se integra la compañía.

## Plan Estratégico de Salud 2013 – 2015

El plan estratégico recoge 8 puntos clave, vitales para alcanzar la misión de “mejorar continua de la excelencia operativa y lograr que la salud se integre en la cadena de valor de las áreas de negocio de los diferentes países”:

- Implantación y desarrollo del Plan Director de Salud Integral para homogeneizar procesos en todos los ámbitos.
- Elevar a nivel de excelencia la atención al cliente interno.
- Promover una cultura de salud en todo el grupo mediante la integración de la salud en los procesos de gestión todas las áreas y la obtención del Certificado de Empresa Saludable.
- Construir equipos comprometidos eficaces, eficientes y orientados a la innovación, creatividad y mejora continua.
- Desarrollar un modelo de gestión para ergonomía y psicología que se consolide como herramienta de gestión para las áreas de negocio y países.
- Impulsar la internacionalización a través de la comunicación e interrelación continua de los equipos de salud de España y del resto de países.
- Disminuir el absentismo por motivos de salud, tanto enfermedad común como accidentes de trabajo.
- Mejorar la comunicación entre profesionales y de estos con el cliente interno e implantar sistemas informáticos que lo faciliten.

El planning de acciones de Gas Natural Fenosa comprende las siguientes actividades:

- **Plan Director de Salud Integral.** Incluye una promoción y vigilancia (salud, ergonomía y psicología), un plan de prevención de riesgos laborales y una gestión del absentismo y creación del Observatorio de Absentismo.
- **Comunicación de la Salud.** Incluye la campaña de comunicación interna “Tú salud siempre en tu agenda” y la potenciación de los sistemas de comunicación interna entre las áreas de salud de los países y de estas con los empleados.
- **Formación en Salud.** Desarrollando el “Aula de Salud”.
- **Beneficios Sociales relacionados con la Salud.** Incluye seguros médicos, participación en el Plan Aflora para empleados con discapacidad, residencias de vacaciones con asistencia médica y club deportivo.
- **Compromiso con la Comunidad.** Campañas de donación de sangre, “Día Solidario” y un Plan Familia.

Así mismo, la compañía tiene programas implantados o líneas de trabajo desarrolladas en las áreas de cultura corporativa y valores y compromiso ético; comunicación, sensibilización y participación; compromiso social; diversidad e igualdad; y planificación y organización del trabajo.



Existe también un área de prevención de riesgos laborales: estrés y burnout, apoyo psicológico en el trabajo, promoción de la salud y hábitos saludables y ergonomía.

Mientras que en la formación se encuentran el desarrollo del liderazgo para la creación de entornos de trabajo saludables y otros programas relacionados con este campo.

### **Herramientas para medir los resultados y el impacto**

Para poder evaluar los resultados y el impacto logrado, el proyecto de empresa saludable se integra dentro del Sistema Integrado de Gestión (SIG), para que las estrategias, líneas de acción y objetivos en materia de empresa saludable se revisen y definan anualmente de acuerdo a la política de Responsabilidad Corporativa, el Plan estratégico de la compañía y documentación relevante del área.

Esta área de Salud Integral se hace un seguimiento, fuera del SIG, de su propia actividad y evalúa los resultados y el impacto logrados a través de diversos métodos e indicadores, cuantitativos y cualitativos.

Dentro de esto, se puede destacar que Gas Natural Fenosa está certificada como empresa saludable, según el modelo de empresa saludable desarrollado por AENOR junto con el Instituto Europeo de Salud y Bienestar Social y la Sociedad de Prevención de Fremap.





Como empresa socialmente responsable, Microsoft entiende que la normativa vigente en materia de seguridad y salud marca un nivel de mínimos y, por lo tanto, asume como uno de sus objetivos el desarrollo de actuaciones que amplíen y rebasen esa legislación.

Por otro lado, no hay que olvidar que la "salud", de acuerdo con la definición de la OMS, es "el estado de completo bienestar físico, mental y social, y no sólo la ausencia de enfermedades o afecciones".

Es importante señalar que la reforma de la ley en materia de Prevención de Riesgos Laborales, hace mención explícita a la importancia de generar una cultura preventiva, que confiera una visión global de la organización como auténtica promotora de salud y seguridad, que se extienda a todos los rincones de la misma. Y, en esta línea, es importante recalcar el apoyo que desde MS Corp se da a todas aquellas iniciativas que promuevan activamente la salud y el bienestar de los trabajadores.

Teniendo en cuenta todos estos aspectos, Microsoft en España ha optado por un enfoque global en el ámbito de la salud y la seguridad laboral, que garantice el "bienestar en el trabajo". En otras palabras, se ha planteado como objetivo mejorar la calidad de vida laboral de manera que se produzca un desarrollo y crecimiento sano del trabajador, en combinación con un incremento de la eficiencia organizacional. En este sentido, como compañía que quiere convertirse en una "Organización Saludable" que apuesta por el desarrollo del bienestar físico, psicológico y social de sus miembros y que no se conforma sólo con "prevenir los riesgos", quiere potenciar los recursos activos -propios y/o de sus miembros- que promocionen la Calidad de Vida, la Salud y el Bienestar, por lo que ha desarrollado el programa **"EMPOWER YOURSELF"**.

### **¿Qué elementos se han tenido en cuenta a la hora diseñar "EMPOWER YOURSELF"?**

El programa "Empower Yourself" es fruto tanto de los resultados obtenidos en la evaluación de riesgos laborales de la compañía, como de los obtenidos en las encuestas WHI (clima laboral), los estudios epidemiológicos de Vigilancia de la Salud (esto es, qué aspectos de la salud tienen peores resultados entre los empleados de MS) y el trabajo efectuado por el WLF (Work Life Balance) Team.

### **¿Cuáles son los objetivos generales de "EMPOWER YOURSELF"?**

Los **objetivos que se persiguen** con la puesta en marcha del proyecto *"Empower Yourself"* son:



Que se pueden concretar en:

- Favorecer la creación de un entorno de trabajo saludable que ayude a los empleados desarrollar su capacidad de adaptación en los cambios y una mejor flexibilidad en el trabajo. Para ello se fomentará la reflexión y el cuestionamiento sobre cómo actuar con actitud positiva potenciando nuevas ideas e iniciativas saludables.
- Facilitar recursos que generen hábitos saludables y ayuden a mantener una buena calidad de vida, mostrando los beneficios de la incorporación de estos hábitos a la vida profesional.
- Integrar en la vida cotidiana aquellas prácticas que permitan reducir el estrés, la tensión y aumentar la resiliencia.

**Durante tres años** se realizarán una serie de actividades y talleres prácticos que se centrarán en la adquisición de skills/habilidades vinculadas con la mejora de las tres áreas mencionadas:

- **Healthy Workplace**, un ambiente de trabajo saludable
- **Healthy Body**, un cuerpo saludable
- **Healthy Mind**, una mente saludable

Cada año se trabajarán todos estos aspectos, pero en cada uno de ellos se dará prioridad a una de las tres áreas:



Dado el **carácter eminentemente práctico de los talleres** la mayoría se impartirán de forma presencial y, fundamentalmente, en la oficina de Madrid. No obstante, en algunos de ellos se ha habilitado la posibilidad de asistir vía skype (máx. 3 personas) o, incluso, si existiera quorum (mín. 12 personas - máx. 15 personas) podrían celebrarse en el resto de oficinas.

Aquellos managers y/o departamentos que quieran organizar alguno de los talleres exclusivamente para ellos podría gestionarse, pero fuera del calendario establecido y asumiendo contra su presupuesto el coste de esta nueva formación (contacta con el área de PRL para ver este tema). La duración de los talleres es de 2 h. y se imparten tanto en horario de mañana, como de tarde.

Para alcanzar una adquisición real de nuevas habilidades no basta sólo con la información y/o formación que recibimos durante un curso/taller, es necesario un periodo de aprendizaje (se han considerado unos 21 días) en el que se pongan en práctica conscientemente los nuevos conocimientos adquiridos. Para reforzar esta puesta en marcha, se ofrece la posibilidad de tener un **"Servicio de Coach"** que te acompañe durante todo el proceso de cambio y ayude a afianzar las nuevas habilidades aprendidas.

Sabiendo que la salud y el bienestar ya es un punto clave para el día a día de todo el equipo, y buscando favorecer el intercambio de buenas prácticas, conocimiento y puesta en acción de nuevas iniciativas, se ha creado el "**Manual de Supervivencia**" o "**Manual de Buenas Prácticas**", que se mantendrá vivo y se irá alimentando a medida que se vayan aportando nuevas y novedosas iniciativas que ayuden a hacer de Microsoft una organización saludable.

“Nuestro objetivo es operar como una **Organización Saludable** que apuesta por el desarrollo del bienestar de sus miembros y que no se conforma solo con prevenir los riesgos”

Olga M. Gacio, de Microsoft.

## El Fresh Program de Orange

Dirigido a proteger y mejorar la salud de sus empleados inicia su 2º año de vida.



En octubre de 2015, Orange obtenía el certificado Empresa Saludable de Aenor, siendo la primera operadora en España en conseguir esta certificación, lo que supuso un reconocimiento formal al esfuerzo en la promoción de la salud, que se sumó a dos premios recibidos ese año por parte de RRHH Digital y el Observatorio de RRHH.

En octubre de 2016 **Orange** se adhiere, junto con otras entidades de la red de empresas de la **Fundación máshumano**, a la Declaración de Luxemburgo formalizando su compromiso con el bienestar y la salud de las personas en el lugar de trabajo.

Las empresas ya no hablan sólo de prevención de riesgos laborales sino de salud, en sentido global y transversal, implicando al empleado en el cuidado de la salud como un agente que decide.

### Un plan a 5 años

Basado en el **modelo de la Organización Mundial de la Salud**, en el año 2016 Orange lanzó el **Fresh Program**, un programa con una duración de 5 años, que el primer mes de vida tuvo más de 2.800 inscripciones en diferentes talleres y actividades.

El **Fresh Program** ha sido diseñado a partir del análisis de resultados epidemiológicos, identificando de forma proactiva las áreas de trabajo en salud y colaborando de forma muy estrecha para ello con las Mutuas de Accidentes de Trabajo de Orange y las aseguradoras médicas.

Todos hablamos diariamente del Big Data, que ya empieza a ser una realidad y que puede ofrecernos numerosos recursos en materia de gestión de personas. De esta forma en Orange, la generación de planes de promoción de salud detallados, con objetivos, recursos e indicadores en base al perfil de la plantilla, permite valorar la eficacia de las acciones puestas en marcha.

Este innovador programa, promueve una gestión global de la salud, a través de un enfoque preventivo, para incidir en los riesgos asociados a los malos hábitos de la salud, el sedentarismo o el envejecimiento.

Este programa que cuenta con más de 80 talleres, está organizado en 3 pilares fundamentales, en cada uno de ellos, se han planificado acciones específicas para promover la salud de los empleados e incidir en las patologías que sufrirán estos en el futuro:

- **Fresh Heart** que trabaja la **salud cardiovascular**, divulgando hábitos saludables, nutrición sana y promocionando la actividad física. En el año 2016 como ejemplo, se contó con la Dra. María Jesús Nuñez Martí, especialista en Medicina y Educación Física, referente a nivel nacional de la salud integral del deportista, para la sensibilización de hábitos cardiosaludables.



- **Fresh Mind** cuyo objetivo es **preservar, mejorar la salud psicosocial y el cuidado de las emociones**, poniendo a disposición de los participantes técnicas y metodologías de alto impacto.



- **Fresh Ageing** dirigido a **mejorar la calidad y cuidado de la salud a cualquier edad**, incluyendo el descanso reparador. El tabaquismo también forma parte de la estrategia de gestión de salud laboral de Orange, recogiendo programas de deshabituación en su planificación anual.





Con un porcentaje importante de mujeres en plantilla la salud femenina es prioritaria para la Compañía, iniciativas como charlas sobre prevención del cáncer de mama impartidas por la Dra. Gloria Ortega Pérez, miembro del equipo médico de la prestigiosa Clínica MD Anderson Cancer Center Madrid, han sido promovidas en el primer año de vida de este programa, incluyendo la perspectiva de género en la oferta de salud de Orange, actividad que se une a otras iniciativas planificadas periódicamente, como los talleres formativos y de cuidado personal durante el embarazo.

En este segundo año de programa como novedad, se contará con los **Fresh Trainers, empleados de Orange con capacidades y formación en las áreas en las que trabaja este plan y que voluntariamente se involucran para liderar talleres y actividades relacionadas con la promoción de la salud.**

Entre las medidas implantadas las más valoradas por los empleados de Orange han sido, entre otras, la asistencia médica presencial en los centros de trabajo, la promoción de la salud visual, las sesiones de psicología positiva, sin olvidar otros servicios como el servicio de fisioterapia in Company o el servicio de menús saludables.

La apuesta de Orange por la promoción de la salud, tiene también reflejo en su política de beneficios sociales, subvencionando a los empleados, cónyuge o pareja de hecho e hijos un seguro médico privado, así como un programa de conciliación que cuenta, entre otros servicios gratuitos, con nutricionista o una línea de apoyo emocional.

Estamos asistiendo a un momento clave en el que muchas compañías están destinando recursos a promover la salud entre sus empleados y sus familias. Hasta hace unos años el empleado que asistía a un taller de hábitos saludables, lo hacía de forma reactiva. Sin embargo, ahora son los propios empleados de Orange los primeros que entienden que son un agente imprescindible en la promoción de la salud, participando muy activamente y sugiriendo nuevas propuestas.

### **Impacto del programa en indicadores de accidentabilidad y enfermedades**

Orange tiene unos índices de siniestralidad muy bajos respecto a su sector desde hace varios ejercicios. Las bajas de contingencia común presentan igualmente unos bajos niveles y se espera que los programas de salud que se están desarrollando sirvan para que en el medio-largo plazo, se siga incidiendo en la reducción de las bajas por enfermedad de las personas que trabajan en Orange.

**La promoción de la salud, empieza a ser un valor de atracción y retención del talento y son ya muchas empresas las que están trabajando en esta dirección.**

El bienestar de los empleados favorece las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo, clave para el desarrollo de los principales proyectos de la Compañía.

Alrededor del 70% de los empleados de Orange que participaron en uno de los retos del **Fresh Program** dicen que ahora son más conscientes del compromiso de la Compañía con la salud y el bienestar en el lugar de trabajo.



Los criterios de seguridad, salud y de medio ambiente, según se establece en la Política de Seguridad, Salud y Medio Ambiente, están presentes en la estrategia de **Repsol**, en todas sus actividades y durante todo el ciclo de vida de las mismas con el propósito de prevenir daños en las personas y los bienes y minimizar el impacto sobre el entorno, respetando la biodiversidad y a las comunidades locales.

La responsabilidad del éxito de la estrategia, de los planes y de los objetivos de salud y bienestar es compartida por todos y es indispensable que todas las partes colaboren para lograr una mejora continua.

Las distintas unidades y centros de Repsol se alinean a la política, modelo e instrumentos corporativos de gestión de salud laboral, así como al marco legal de aplicación en cada país.

El **enfoque de actuación** de **Repsol** frente al desarrollo de una compañía comprometida con la salud y el bienestar de sus personas:

- Incluye todos los aspectos de salud y bienestar, en correspondencia con una **concepción integral** de la salud de las personas:
  - Salud física, mental y social
  - Promoción, prevención y actuación
  - Individual y colectiva
  - Hace énfasis en el **cambio de comportamientos**, en el compromiso de las personas con la **gestión activa de su propia salud** y en la búsqueda de **mejoras duraderas**.
- Busca alinear las iniciativas de salud y adaptar la cartera de servicios a las prioridades y necesidades de la Compañía y de las distintas unidades.
- Siendo un **enfoque global**, integra una **actuación local** acorde con la situación en cada área, unidad y/o país.

Las **Líneas Estratégicas** de Repsol sobre las acciones a llevar a cabo en el entorno de la **Salud y Bienestar de sus personas**, giran en torno a tres ejes fundamentales:

#### 1. **Liderazgo, compromiso y comunicación**

- Promover la salud y el bienestar de toda la plantilla, con independencia de su ubicación funcional y/o geográfica.
- Demostrar el interés de la organización en la salud y el bienestar de los empleados. Formular valores y guías de actuación. Reforzar nuestra reputación como empleador saludable.
- Propiciar el liderazgo y el compromiso de la línea de mando a todos los niveles con la salud. Buscar la visibilidad de las actitudes y comportamientos de los directivos y jefes en esta materia. Favorecer una actuación por su parte que sea persistente y persuasiva.

- Comunicar a empleados y a otros grupos de interés. Tener en cuenta la diversidad geográfica, cultural y lingüística. Utilizar múltiples herramientas. Propiciar la comunicación desde los empleados hacia el área de salud.
- Inculcar la salud en la cultura de la organización. Contribuir a la mejora del clima y la motivación. Hacer gestión del cambio cultural.
- Complementar los servicios de salud de carácter público donde sea pertinente. Colaborar con las autoridades nacionales y locales. Apoyar las iniciativas de RSC con un componente de salud.

## **2. Gestión de riesgos y salud en las operaciones**

- Trabajar sobre los factores promotores de salud en el lugar de trabajo. Desplegar programas de promoción activa de la salud, evaluando sus resultados.
- Diseñar, impartir y evaluar formación en temas de salud y bienestar.
- Incorporar los criterios de salud en todo el ciclo de vida de las actividades. Participar en la evaluación de los riesgos, su prevención y la actuación sobre los mismos.
- Garantizar que las actividades se realizan teniendo presentes criterios de salud.
- Integrar la salud y la ergonomía, coordinando las actuaciones con seguridad industrial. Vigilar la salud en las operaciones
- Hacer una gestión proactiva de los riesgos psicosociales.
- Asegurar que en los procesos de gestión de proveedores (calificación, contratación y evaluación del desempeño) se contemplan las exigencias relativas a salud necesarias para controlar los riesgos. Promover entre los proveedores y contratistas el conocimiento y la actuación de acuerdo con nuestras directrices y criterios en la materia.

## **3. Excelencia en la actuación**

- Mostrar altos estándares de calidad en la prestación de la actividad. Actuar de acuerdo a las mejores prácticas. Eficiencia.
- Evaluar y medir el desempeño. Auditar el sistema de gestión de Salud Laboral.
- Establecer alianzas y colaboraciones: internas (para ganar credibilidad y asegurar el impacto) y externas (para aprovechar las competencias e infraestructuras de agentes locales, proveedores, etc.).
- Asegurar el papel de los beneficios en salud en la estrategia global de captación/retención de talento y de compensación de la compañía.
- Incrementar la rentabilidad de las inversiones en salud a través de una adecuada planificación estratégica de las mismas.

A continuación, presentamos algunos de los programas para el impulso de la Salud y el Bienestar de sus personas:

# Plan Repsol Cardiosaludable

Repsol manifiesta un alto compromiso con la salud cardiovascular de sus profesionales. La **campaña Cardiosaludable** presenta una duración total de cinco años (2.013-2.017) y de ámbito mundial.



Su objetivo es incidir sobre los factores de riesgo cardiovascular de forma temprana antes de que el eventual daño sobre la salud sea más importante.

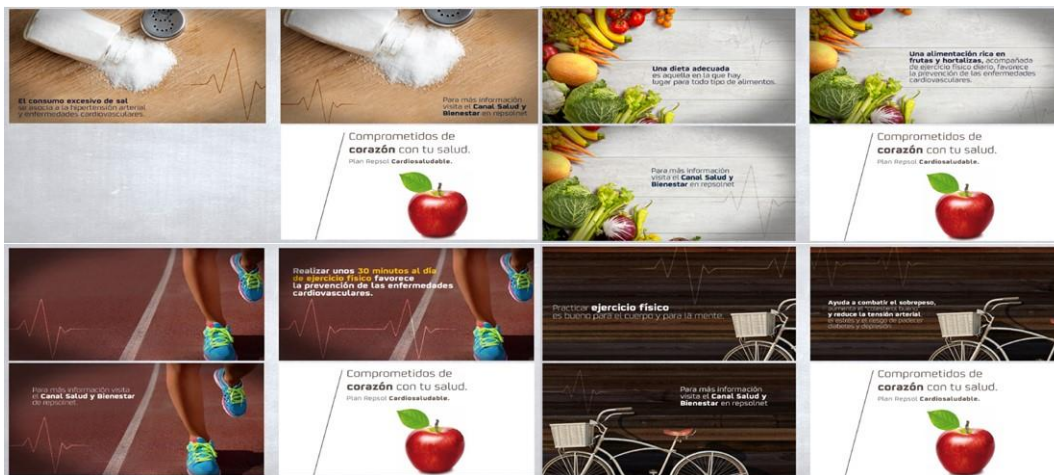
Los factores de riesgo sobre los que actúan son, entre otros, tabaquismo, obesidad, hipertensión arterial, sedentarismo y diabetes.

Básicamente estos factores de riesgo tienen que ver con estilos y hábitos de vida.

El plan tiene una perspectiva de género.

Para alcanzar un mayor impacto, se hace uso de:

## ■ Cartelería Digital



## ■ Trípticos informativos



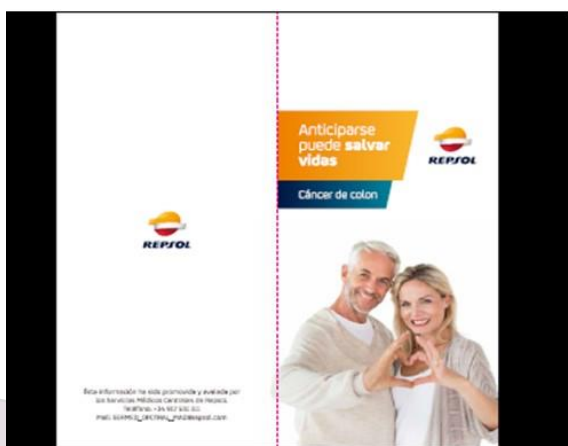


## Deshabitación Tabáquica (programa coordinado con la AECC)

Características del programa:










- La terapia está guiada por un psicólogo y un médico
- Entrevista psicológica individual y valoración médica previas
- 10 sesiones de 2 horas de duración en **horario laboral**
- Entrenamiento en técnicas de autocontrol y estrategias para prevenir la recaída
- Dos seguimientos telefónicos, a los 3 y 9 meses desde la última sesión
- Tratamiento farmacológico opcional

Acciones múltiples de comunicación y sensibilización:



## Canal Salud Repsol \_ “Bienestar Emocional”

Bienestar Emocional

 <p><b>Adicciones</b> Información sobre las principales sustancias adictivas y los efectos que provocan en tu salud.</p>	 <p><b>Equilibrio vida personal y vida profesional</b> Conciliación, Gestión eficaz del tiempo. Conoce algunas herramientas a tu disposición.</p>	 <p><b>Estrés</b> Conoce tu nivel de estrés y algunas técnicas para afrontarlo con éxito.</p>
 <p><b>Habilidades sociales</b> Asertividad, autoestima... Sientete bien contigo mismo.</p>	 <p><b>Mindfulness</b> Iniciate en esta potente herramienta que puede generar efectos positivos en la dinámica diaria de la persona que lo ejerce.</p>	 <p><b>Relajación</b> Aprende a relajarte, te sentirás mucho mejor.</p>
 <p><b>Resiliencia</b> ... O el arte de sobrevivir y adaptarse a los malos tiempos.</p>	 <p><b>Riesgos psicosociales</b> Conoce qué son, cómo se gestionan y cuál es la situación en Repsol.</p>	 <p><b>Sueño y descanso</b> Información para conocer qué es el insomnio, sus causas y algunas pautas prácticas de higiene del sueño.</p>

En Repsol “avanzamos hacia un modelo de empresa saludable” inspirado en el modelo de ambientes de trabajo saludables de la OMS:

***“La salud es el estado completo de bienestar físico, mental y social y no solamente la ausencia de enfermedades o afecciones”***

***“La salud se crea y se vive en el marco de la vida cotidiana, en los centros de enseñanza, de trabajo y de recreo”***



La visión estratégica de la compañía es la de ser el mejor banco comercial, ganándonos la confianza y la fidelidad de nuestros empleados, clientes, accionistas y de la sociedad.

El objetivo del programa de hábitos saludables del **Banco Santander** es ambicioso respecto a los empleados. Una de las prioridades estratégicas es ser el mejor banco para trabajar y contar con una cultura interna fuerte, marcándose como objetivo para el 2017 estar en el TOP3 de los mejores bancos para trabajar en la mayoría de los países.

Sencillo, Personal y Justo (*Simple, Personal and Fair*) es la esencia de la cultura corporativa del Banco. Busca transmitir cómo piensa y actúa todo profesional de Santander y lo que sus clientes demandan como banco. Define los comportamientos que guían sus actuaciones y decisiones y la forma en la que se relacionan con sus empleados, clientes, accionistas y con la sociedad.

Para la consecución de este objetivo, desde el **Área de Servicios Generales**, e impulsados por la Alta Dirección del Grupo, se ha promovido la puesta en marcha del Proyecto **“Somos Saludables”** con el objetivo de proporcionar una nutrición más saludable que aporte energía y vitalidad, así como contribuir a la mejora de la salud y de los hábitos de sus profesionales.



El Banco se preocupa por el bienestar de sus empleados para tener una plantilla más sana, más feliz, más comprometida y más productiva.

La iniciativa del programa integra 3 ámbitos clave de actuación:



La persona

“Concienciar y animar a los empleados para que adopten hábitos saludables, dentro y fuera del trabajo”



El entorno de trabajo

“Construir un entorno de trabajo seguro, saludable y lleno de Energía”



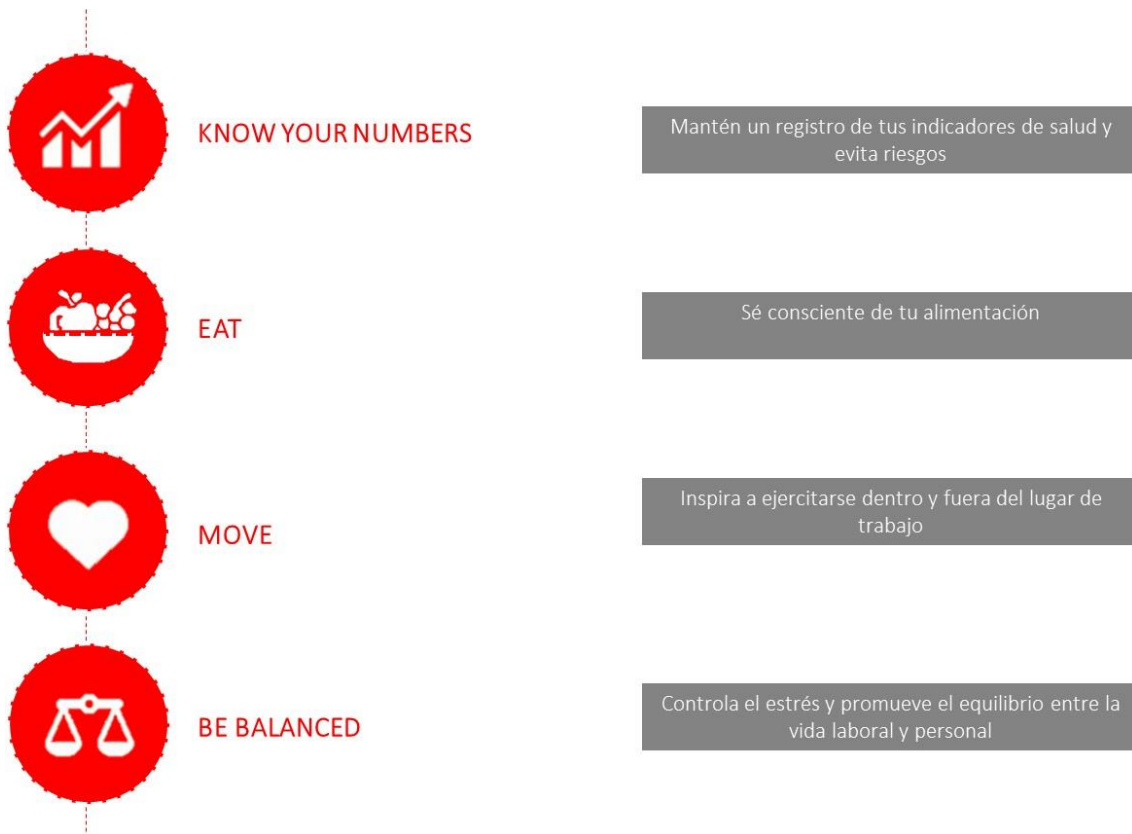
La sociedad

“Unir a nuestros empleados en torno a un propósito común y mejorar la salud y bienestar de nuestras comunidades”

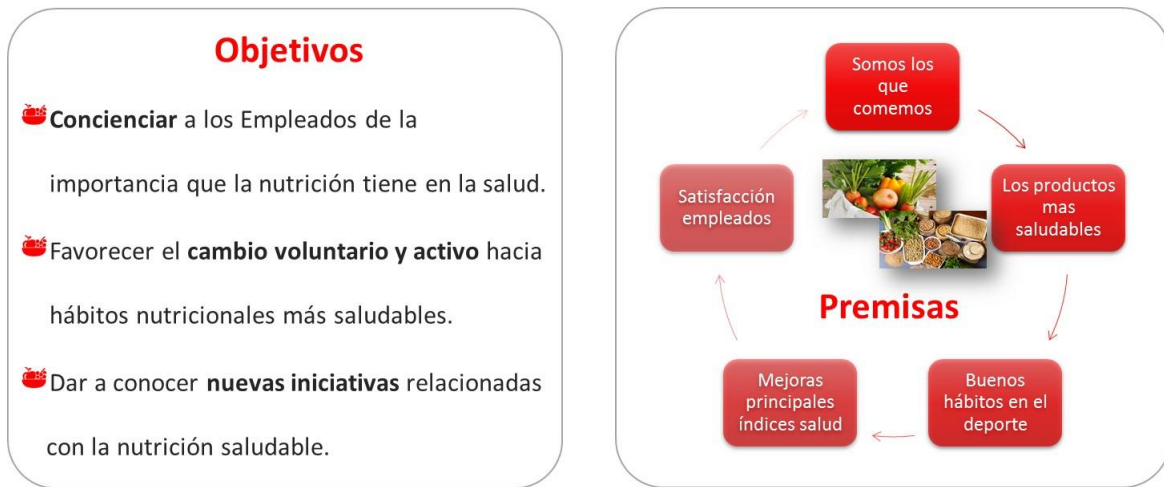
El Proyecto “**Somos Saludables**” tiene los siguientes objetivos:

- Evolución de los hábitos alimenticios de los empleados. Educación en la elección de la alimentación: Somos lo que comemos.
- Buenos hábitos en el deporte enfocados hacia nuestra salud.
- Mantener los niveles de satisfacción de los empleados.
- Cambio de tendencia de demanda hasta conseguir situar en los primeros puestos de productos más demandados, los productos más saludables.
- Mejora de los principales índices salud marcados por nuestros especialistas Centro Médico.

La estrategia del programa “**Be healthy**” se basa en cuatro pilares:



El Banco Santander está desarrollando un **programa específico nutricional** cuyo objetivo es el modificar los hábitos alimenticios como foco de salud y bienestar físico:



Desde el Banco Santander, no solo se quiere trabajar ser una entidad físicamente saludable, se busca un sentido más amplio del bienestar de sus profesionales y familias, trabajando su bienestar emocional a través del programa **“Be Balance”**:



**Sodexo** fue creada en 1966 con una misión clara, **Mejorar la Calidad de Vida** de todos nuestros grupos de interés. Actualmente es líder en Servicios de Calidad de Vida con presencia en 81 países y 420.000 empleados, así como con más de 100 servicios que abren las puertas a estilos de vida más sanos, a un equilibrio entre vida y trabajo más satisfactorio además de un mayor desarrollo personal y reconocimiento profesional.

**Sodexo, Servicios de Beneficios e Incentivos España**, por un lado, da cumplimiento a la legislación vigente en prevención de riesgos laborales y por otro, **desarrolla políticas dirigidas a proteger y promover la salud, seguridad y el bienestar de los empleados desde un enfoque global** (medidas de apoyo a la familia, desarrollo profesional, calidad en el empleo, así como flexibilidad).

El bienestar de los empleados forma parte de nuestra estrategia empresarial con un modelo de gestión que apuesta por el largo plazo, la sostenibilidad y la persona.

Algunas de las medidas implantadas y en vigor en la organización son:

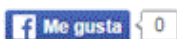
## Pilares sobre los que **sodexo** desarrolla políticas dirigidas a proteger y promover la salud y el bienestar de los empleados



De forma complementaria, Sodexo busca hacer uso de todas sus herramientas de comunicación tanto interna como externa, para fomentar hábitos saludables en sus empleados, sus clientes y en la sociedad general, como a continuación podemos ver en uno de sus múltiples contenidos:



# 4 Trucos para tener comidas de empresa saludables



Comer fuera de casa no significa que debamos dejar de comer sano. **Acomodar una dieta saludable** a todas esas situaciones en las que no nos es posible comer comida casera depende de nosotros mismos.

Teniendo claras una serie de directrices en las comidas de empresa o almuerzos diarios en restaurantes seremos capaces de mantener **nuestros buenos hábitos alimenticios** intactos:

## 1. Comer con atención

Si el trabajo requiere de toda nuestra concentración, comer también. Por eso es positivo llevar técnicas del [mindfulness](#) a nuestras comidas diarias como prestar **atención a los sabores**, a la **respiración** y a los **olores**. Entre otros beneficios, comer despacio ayuda a que no pase inadvertido el **punto de saciedad**.

Ser plenamente conscientes de nuestro propio cuerpo y mente nos hará ser capaces **de evitar los excesos** para prevenir enfermedades cardiovasculares o de sobrepeso, además de hacernos saborear y apreciar la comida de otra manera.

## 2. En la variedad está el gusto

Tener una **dieta variada** es otro de los consejos que más escuchamos cuando se habla de nutrición. Es probablemente ese momento en el que comemos fuera de casa cuando dejamos de lado la mayoría de nuestros hábitos alimenticios más sanos, **abusando de ciertos platos** del menú. Por esto es importante ser conscientes de que debemos cuidarnos todos los días y procurar **comer de todo**.



## 3. Dieta Mediterránea

Los expertos afirman que **España** es el **segundo país con la esperanza de vida más alta del mundo**. Esto es posible gracias a ciertos patrones alimenticios muy beneficiosos incluidos en la dieta mediterránea. Seguiría ser recomendable gracias a ingredientes como el **aceite de oliva**, un elemento básico de esta dieta. Rico en beta-carotenos, vitamina E y ácidos grasos moninsaturados.

Las **verduras, frutas, legumbres y los frutos secos** son una gran fuente de fibra, minerales y vitaminas y están muy presentes en esta dieta. Ayudan a evitar algunos tipos de cáncer y enfermedades cardiovasculares.

Además necesitamos la energía para nuestro día a día que nos proporcionan los **carbohidratos**. Por eso es importante comer diariamente pasta, arroz y productos integrales.

## 4. Comer bien y beber bien

Este es un consejo que siempre deberíamos seguir. **Controlar la cantidad de líquido** que bebemos al día puede ayudarnos a ser conscientes de si nuestras rutinas son saludables o no. **Dos litros diarios** es la cantidad que los médicos nos recomiendan beber, es decir, **ocho vasos de agua**.

Además si el **trabajo es activo**, la ingesta de agua deberá ser mucho mayor que si realizas tareas más sedentarias. Preparar **tés helados caseros, zumos o bebidas isotónicas** facilita que nos apetezca beber más a menudo.

Los propios empleados de Sodexo desde 1996, comenzaron con la inquietud de ser una **Empresa Socialmente Saludable**, preocupándose por el bienestar no solo de las personas que integran la compañía, sino de la sociedad en la que desarrollan su actividad, naciendo así la iniciativa de **STOP HUNGER**, cuyo objetivo es acabar con el hambre en el mundo, fomentar una alimentación sana y equilibrada, y reducir al máximo el desperdicio de alimentos.

STOP HUNGER España en cifras:







### Plan de Acción SGS

- Cambiar la máquina de vending
- Catering saludable
- Jornadas saludables, programadas una al mes:

❖ Charlas:

- “Adopta posturas saludables en el trabajo”
- “Alimentación saludable en el trabajo”
- “Cuidados de la espalda”
- “Optimismo”

❖ Gestión de las emociones para el manejo del estrés.

- ❖ Taller de memoria
- ❖ Nutrición. Cocina saludable
- ❖ Mindfulness
- ❖ Resiliencia
- ❖ Estiramientos
- ❖ Hipopresivos

Pedidos


[Ofimenu.com](http://Ofimenu.com)
 606.512.572

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
		1-feb	2-feb	3-feb
		Fideua	Albóndigas con tomate	Gazpacho manchego
6-feb	7-feb	8-feb	9-feb	10-feb
Arroz negro	Merluza empanada	Lentejas estofadas	Spaguettis con verdura	Lomo al horno con verduras
13-feb	14-feb	15-feb	16-feb	17-feb
Merluza salsa mery	Paella de verduras	Fideua	Arroz al horno	Macarrones boloñesa
20-feb	21-feb	22-feb	23-feb	24-feb
Pollo al chilindrón	Merluza con tomate	Spaguettis carbonara	Potaje de garbanzos	Lomo empanado
27-feb	28-feb			
Fideua	Arroz negro			

- Teletrabajo.
- Campañas solidarias: bancos de alimentos, recogidas de ropa, de juguetes, tapones...
- Participación en el **Global Corporate Challenge**, donde además de promover la creación de hábitos saludables, se fomentan los buenos hábitos nutricionales.
- Participación en la carrera solidaria **Challenge interempresas** (Madrid, Barcelona, Valencia, Sevilla, Pamplona y Zamudio).
- **eHealth Challenge** para promover hábitos saludables (walking, cycling y running).
- Participación en la **Trail Walker de Intermon Oxfam** de 2015 y 2016.
- Oferta gratuita de fruta.
- Campeonatos de pádel.
- Cursos de primeros auxilios presenciales y online.
- Sharepoint solidario.



Pero el trabajo como empresa saludable no deja de crecer e innovar, para este nuevo año 2017, SGS se plantea nuevos retos de acción:

- Curso de risoterapia
- Jornadas saludables de alimentación con frutas y verduras
- Cartelería explícita de nutrición
- Colaboración con ONG's en temas específicos que afecten a la salud: AECC Proyecto X1 MÁS en febrero, revisión del cáncer de mama
- Creación de una red social dedicada al fomento del bienestar y la salud
- Proyecto **21 días sin quejas** y **Cadena de Favores**



- Carteles para animar a subir escaleras
- Recordatorios de promoción de la salud con fichas y mensajes en las TV de las zonas de vending

La **Universidad Francisco de Vitoria** forma parte desde el año 2009 de la **Red de Universidades Saludables (REMUS)**, creada conjuntamente por la Consejería de Sanidad y universidades públicas y privadas de la Comunidad de Madrid. Tiene como objetivo lograr entornos universitarios saludables, incluido el medio ambiente físico y laboral.

Por ello, desde la UFV se llevan a cabo diversas iniciativas que contribuyen a la generación de un espacio saludable y sostenible:

- Los **“martes saludables”**, se trata de un ciclo de conferencias, en el que cada mes, de la mano de un experto, abordamos temas relacionados con la nutrición y dietética.

Ejemplo de ellos han sido el **taller saludable sobre carencias nutricionales**, impartido por Pilar García de la Barga Palacios, experta en salud y tratamientos anti-aging, que explicó la importancia de evitar carencias nutricionales, la necesidad de una alimentación saludable y si fuera necesaria una suplementación adecuada. Otros talleres como **Estudios Analíticos Aplicados a la Vida**, donde la doctora Luisa García explicaba como los estudios analíticos pueden ser aplicados a la prevención de enfermedades y a la orientación sobre los hábitos de vida y alimentación para conseguir que el paso de los años no altere nuestra salud y vitalidad.





- Promover los denominados **“paseos saludables”**, distribuidos con señalética por las instalaciones de nuestro campus donde se muestra el recorrido a realizar, duración, distancia y calorías.



- En el año 2014, la UFV firmó un acuerdo con **“España se Mueve”**, un gran movimiento por la salud, que tiene como objetivo promover hábitos de vida saludables en la sociedad española, a través del fomento del deporte y la actividad física para mantener una vida activa y dinámica desde la infancia. Está liderado por el Consejo Superior de Deportes, a través de la **Fundación Deporte Joven** y pretende implicar a todos los sectores de la sociedad afectados por este objetivo.

## La Universidad Francisco de Vitoria, en su apoyo al deporte, se adhiere al proyecto ‘España se mueve’

La UFV, que forma parte de la Red de Universidades Saludables, y ‘España se Mueve’ organizarán acciones conjuntas por la salud con el objetivo de promover hábitos saludables en la sociedad española a través del fomento del deporte y la actividad física, y de mantener una vida activa y dinámica a cualquier edad.



José Antonio Verdejo, Secretario General de la Universidad Francisco de Vitoria, y Fernando Soria, autor y director del proyecto ‘España se mueve’

La UFV considera la actividad física y deportiva como un instrumento fundamental para el desarrollo integral de la personalidad en valores como el espíritu de superación, el fortalecimiento de la voluntad y el trabajo en equipo, además de favorecer el contacto con la naturaleza.

Así, conscientes además de los grandes beneficios que aporta la práctica del deporte tanto a nivel físico como psíquico, la UFV promueve las siguientes acciones:

- **Actividades deportivas** dirigidas a los empleados, dentro y fuera del horario laboral, tales como: Pilates, crossfit, tenis y pádel (relacionado con este último, la UFV celebra desde hace dos años el Torneo Pádel Tour).



- **Alimentación saludable**, contamos con un servicio de restauración en el que, a través de la investigación y el análisis, se busca entender las necesidades y deseos de nuestra institución. Se persigue el más alto nivel de bienestar a través de menús variados, saludables y sostenibles.
- **Centro Deportivo UFV**, desde el año 2016 contamos con un edificio en nuestro propio campus que alberga usos de pistas deportivas, salas polivalentes, gimnasio, piscina climatizada, fisioterapia, actividades colectivas, etc. En este gran espacio dedicado a la actividad física, los empleados tienen acceso a las instalaciones y servicios con una cuota reducida, permitiendo así fomentar el Wellness laboral.



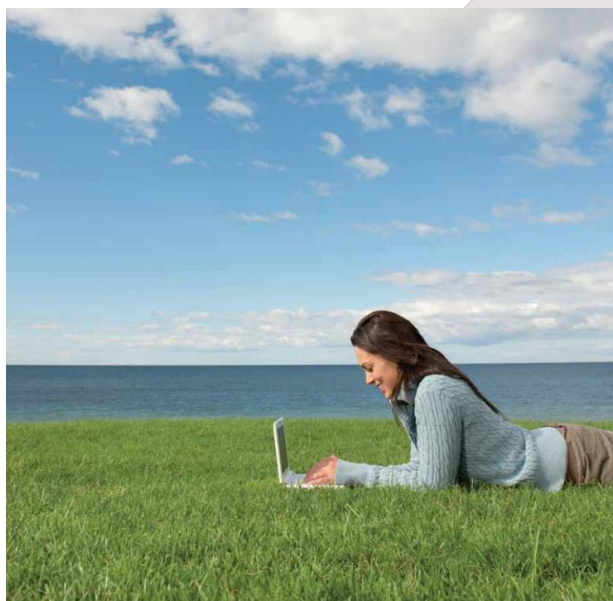


Contamos con un **Servicio de Prevención Propio en Seguridad y Salud** que más allá de asesorar a la universidad para que cumpla con la normativa vigente en prevención de riesgos laborales, promueve y desarrolla acciones concretas para conseguir ambientes físicos y psicosociales adecuados, así como entornos laborales saludables.

- Campañas de promoción de la **salud cardiovascular**: Pruebas de diagnóstico adicionales a las incluidas en los protocolos de vigilancia de la salud (electrocardiogramas EKC o ECG), promoción y sensibilización de hábitos saludables durante los reconocimientos médicos y cursos de formación en RCP Básica (Reanimación cardiopulmonar) y uso DESA (Desfibrilador semiautomático externo).
- Campañas de promoción de la salud **“Escuela de la espalda”**. Cursos de formación y campañas de divulgación sobre el cuidado de la espalda que ayudan a prevenir las lesiones de espalda dentro y fuera del entorno laboral.
- Incentivación de los reconocimientos médicos voluntarios con campañas anuales: unidades móviles en nuestro campus que evitan los desplazamientos, beneficio del **“DESAYUNO RRHH”** para que las personas que se realicen la analítica en ayunas puedan disfrutar del mismo de forma gratuita, adecuación de dos citas para cada persona (una para las analíticas y otra para el reconcomiendo) garantizando un trato personalizado en la última cita al disponer el médico de los resultados de las pruebas.
- **Reconocimientos médicos** realizados con periodicidad menor a la establecida por los protocolos de vigilancia de la salud.
- Presencia de un **servicio de enfermería en el campus**.
- **Planes de movilidad**: Sistemas colectivos de transporte con diferentes rutas y flexibilidad de horarios de entrada.
- Planes de acción para un **CAMPUS VIVO, CAMPUS LIMPIO**: servicios de limpieza y mantenimiento continuos y estudio de lanzamiento de campañas de prevención de tabaquismo.

Acciones puestas en marcha por **Unify** en su compromiso de ser una **Empresa Saludable para y por sus personas**:

- Disposición de fruta fresca diaria
- Servicio de fuente de agua
- Máquinas de vending (comida y bebida saludable)
- Máquinas de café express
- Reconocimientos médicos completos, superando los requerimientos legales
- New way to work
- Movilidad en el trabajo
- Flexibilidad horaria
- Fomento de la conciliación de la vida personal y laboral
- Participación en actividades deportivas
- Canales abiertos de comunicación a nivel nacional como desde casa matriz
- Establecimiento de un sistema de desempeño y retribución evaluable e igual para hombres y mujeres
- Promoción del trabajo en equipo, la colaboración y el intercambio de conocimientos entre los empleados, tanto en equipos nacionales como internacionales
- Voluntariado corporativo
- Participación en programas sociales, educativos, con discapacitados y con personas en riesgo de exclusión
- Acciones de prevención de dolencias articulares





**Unilever** tiene como visión trabajar para crear un **futuro mejor cada día**, incitando a las personas a realizar pequeñas acciones cotidianas que marquen la **diferencia**. Este espíritu forma un hilo conductor que atraviesa toda la historia de Unilever, remontándose a finales del Siglo XIX.

Liderado por la **Dirección de Recursos Humanos de Unilever España**, la compañía dispone de todo un equipo humano centrado en el **BIENESTAR DE SUS PERSONAS**, unificando diferentes prácticas, de forma transversal para toda la organización:

- Responsable de Recursos Humanos
- Técnico de Recursos Humanos
- Coordinadora nacional de Salud Ocupacional
- Coordinador local de Salud Ocupacional
- Servicio Médico
- Nutricionistas
- Responsable de Comunicación interna
- Responsable de marketing

El **Plan Unilever para una Vida Sostenible –USLP-** se centra en tres ámbitos principales:

- **Medio ambiente**
- **Mejora de la calidad de vida**
- **Salud y bienestar**

En **Unilever** se reconoce que un **ambiente de trabajo sano, seguro y de apoyo, impacta positivamente en los/as empleados/as**, y es por ello que se compromete a:

- Garantizar la salud y el bienestar de los/as empleados/as en el lugar de trabajo
- y Promover que ello trascienda en su entorno personal

Unilever asocia a su visión de Vida Sostenible, un plan de acción para su impulso y puesta en marcha, basado en **lograr un aumento del bienestar a través de trabajar y potenciar los cuatro pilares fundamentales de éste: emocional, mental, físico y de propósito**.

### **1. Liderando con el ejemplo**

El Comité de Dirección y el resto del equipo directivo y mandos intermedios de la compañía, han sido formados con el fin de mejorar su autoconocimiento respecto a la gestión de la energía y el balance personal, además de diseñar mejores formas de trabajar con una propuesta de valor diferente con un efecto positivo en el entorno laboral y en las personas de sus equipos.

Como equipo directivo y pre-directivo de la Compañía, diseñaron un plan de acción específico para sus respectivos equipos que sin duda reforzaba su capacidad de inspirar y liderar, generando un entorno de trabajo más efectivo y saludable.

## 2. El Bienestar es objetivo de todo/as

Formadores/as internos, han formado a todos/as los/as empleados/as de la Compañía. El objetivo de estos talleres es conocer los elementos clave para cuidar de nuestro bienestar mental, físico, emocional y de propósito, trabajando en un plan de acción individual personalizado y a su vez, también, en un plan de acción colectivo en cada uno de los departamentos por equipos funcionales.

## 3. Cultura de Bienestar

Talleres de Bienestar: Bienestar 2.0, cuyo principal foco pasa de ser “yo, motor de mi bienestar” a “**tú lideras el cambio en equipo**”.

En Unilever España, elaboramos anualmente un Plan de Bienestar completo, que recoge actividades en la oficina, que tienen un impacto positivo en 4 pilares fundamentales:

- **Bienestar físico**

Columna vertebral del bienestar, que incluye cómo cuidar nuestra salud, forma física, alimentación, sueño y niveles de energía para poder afrontar los retos diarios.

- **Bienestar mental**

Aprender a gestionar nuestras decisiones y reacciones mentales ante distracciones, presiones, retos y adversidades desde un prisma tanto interno como externo.

- **Bienestar emocional**

Encontrar formas de sentirse positivo/a y seguro/a, aun siendo realista y estando preparado/a. Por supuesto, contando siempre con el apoyo de los demás.

- **Bienestar de propósito**

Identificar lo que realmente nos importa y conectar con ello todo lo posible.

## 6 Conclusiones y próximos pasos

El concepto de **Empresa Saludable** parece estar cogiendo fuerza, dada su capacidad de **integrar la reciente evolución de la salud ocupacional**, entendida como aquella que no solo se preocupa por el entorno físico, **sino también el psicosocial, emocional y de hábitos saludables de las personas en el trabajo.**

Según los informes de los organismos especializados, y en concordancia con las empresas que han participado en este estudio, parecen evidentes las ventajas de la promoción de la salud integral de la persona en el trabajo. Algunos de sus **beneficios están claramente asociados a la reputación de la empresa, la atracción del talento, el engagement de los trabajadores y el ahorro potencial de costes.**

**Si bien todavía existe una cierta inercia a asociar las ventajas de la salud en las organizaciones con su posible retorno económico** (menor absentismo, mayor productividad, incremento de la motivación en el trabajo), **es importante observar que se trata más bien de una inversión a medio y largo plazo que revierte no solo en la empresa sino también en el entorno familiar y social de los trabajadores, repercutiendo positivamente en el bienestar de toda la sociedad.**

En este sentido, las empresas tienen una oportunidad de brindar a la sociedad un bien que va más allá de la aportación específica propia de su mercado (aquellos bienes y servicios que ofrecen) y de lo que les corresponde por el mero cumplimiento de la legislación vigente.

La idea de **Empresa Saludable va asociada al concepto de empresa centrada en la persona.** La mayoría de las organizaciones todavía tienen como centro la productividad y el beneficio económico, sin embargo, las que se proponen integrar los principios de las empresas saludables observan que **se está produciendo un cambio cultural**; en algunos casos con fuerza, en otros, incipiente. **Para que este cambio sea realmente efectivo es necesario que todos los niveles de las organizaciones estén implicados y se sientan parte de ello.**

Como próximos pasos para la investigación conjunta entre las instituciones que promovemos este estudio, señalamos la necesidad de seguir detectando **qué elementos son los que causan mayores problemas de salud en las organizaciones.** Contamos ya con un largo recorrido histórico de fomento de la prevención de los riesgos laborales a nivel físico, pero quizás no esté tan claro cuáles son las mayores fuentes de malestar entre las personas en las organizaciones, y qué podrían hacer las empresas para combatirlas. De esta manera seríamos capaces, no solo de verificar la pertinencia de las acciones que se emprenden actualmente, como diseñar nuevas soluciones de políticas para fomentar entornos de trabajo integralmente saludables, que respondan a estas necesidades.



## Visión de expertos: en palabras de Stimulus



Christine Loos  
Directora General - Socia de Stimulus Consultoría

### Un concepto en evolución

**La relación que los empleados mantienen con su entorno de trabajo, y más específicamente con su trabajo diario, es primordial.** Es un factor fundamental, ya que influye directamente sobre nuestras emociones y por lo tanto sobre nuestro bienestar mental.

En España, Francia o en mayor medida en Europa y en el mundo anglosajón, la "calidad de vida" o el "bienestar" en el trabajo son conceptos que se perciben de manera totalmente diferente. Dependiendo del nivel de apertura internacional de las empresas, estos conceptos se abordan de muy diversas maneras. El enfoque europeo se centra más en la dimensión colectiva, trabajando sobre la toma de decisiones grupales o la participación, actividades que fomentan la motivación y el rendimiento. Por el contrario, el mundo anglosajón aborda la calidad de vida en el trabajo desde una perspectiva más individual, estrechamente relacionada con el bienestar, teniendo en cuenta la organización del lugar de trabajo y la salud física en el trabajo (véase el enfoque de "cool site" o "cool work").

Desde 1989, año de creación de STIMULUS, asistimos a una considerable evolución en la toma de conciencia por parte de las empresas del papel fundamental que pueden desempeñar para ayudar a construir un mundo más humano. Si en los años 90, en Francia o en España no estaba bien visto hablar del estrés en el trabajo (a diferencia de los países del norte de Europa, donde se firmaron los primeros acuerdos sobre el estrés laboral en los años 70), vemos hoy florecer numerosas iniciativas (formación en gestión del estrés, talleres de Mindfulness, diseño Feng Shui de las oficinas...), nuevos términos para las funciones de los recursos humanos (Chief Happiness Officers, Happy Managers...) o incluso nuevas formas de organización (Empresas ágiles, Freedom-form Companies...), encaminadas a obtener la felicidad y el bienestar de sus empleados.

### ¡Los resultados saltan a la vista!

Todas estas iniciativas se traducen por un **mejor rendimiento, una mayor creatividad, una importante disminución del absentismo y de la rotación de la mano de obra, menos casos de enfermedad y menor número de accidentes.**

En la actualidad, son muchos los estudios que demuestran los efectos positivos de este tipo de acciones sobre el bienestar, la salud y el desempeño de los empleados. Un estudio del Harvard-MIT revela que **"los empleados satisfechos enferman 2 veces menos, se ausentan 6 veces menos, son 9 veces más leales, un 31% más productivos y un 55% más creativos"**.

La empresa que se preocupa por el bienestar de sus empleados contribuye a reducir gastos y a mejorar la productividad. **Se ha demostrado que en término medio los programas de bienestar y de prevención de la salud en el trabajo mejoran la productividad de los empleados en un 12%** (*Happiness and Productivity*, Andrew J. Oswald, Eugenio Proto, y Daniel Sgroi - University of Warwick, Reino Unido e IZA Bonn, Alemania).

En palabras de Patrick Légeron, Fundador de Stimulus, psiquiatra del hospital de Sainte-Anne en París y autor de numerosas publicaciones científicas: **“Lo que es bueno para las personas es bueno para la empresa”**, añadiendo que los directores de RRHH que apuestan por empresas saludables y cuidan de sus empleados **obtienen un retorno de inversión de 1 al 3**, factor **clave para retener talento y atraer nuevas generaciones**.

### ¿Cuál es el secreto?

Desde Stimulus, como consultora de referencia en materia de bienestar y salud en el trabajo con casi 30 años de experiencia en el acompañamiento de empresas pequeñas, medianas y grandes, locales e internacionales, públicas y privadas, podemos sintetizar en 3 ejes lo que creemos es **el secreto de las empresas que logran transformarse en empresas más humanas**:

- **Hacer de los proyectos de bienestar en el trabajo algo más ameno**

Las prácticas de gestión que fomentan la felicidad y el bienestar en el trabajo suelen ser un tanto atrevidas. Por lo general, las empresas que cuentan con los entornos de trabajo más saludables son aquellas que desarrollan sus propias prácticas innovadoras: líderes elegidos por los equipos, celebraciones anuales de los fracasos, implicaciones regulares de los directivos en las tareas diarias, etc.

¿Qué papel juega la alta dirección? Su papel es triple: **facilitar la vida de los directivos que innovan en sus prácticas de gestión, arbitrar entre las prácticas innovadoras y sobre todo valorar las mejores iniciativas para inspirar a otros managers**.

De esta manera, mejorar el bienestar en el trabajo puede convertirse en algo más ameno **porque el entusiasmo de los equipos sólo puede nacer del entusiasmo de los directivos al desarrollar un ambiente de trabajo excepcional**.

- **Promover el sentido y el interés por el trabajo actuando sobre tres factores fundamentales: placer, orgullo y satisfacción en el trabajo**

Una primera dimensión del bienestar es el **placer** entendido como la calidad de las experiencias laborales diarias. El placer es lo que se siente cuando, una vez iniciada una tarea no se ve pasar el tiempo. El placer en el trabajo contribuye a aumentar la productividad sin necesidad de contratar más medios, y eso por dos razones principales. En primer lugar, la motivación intrínseca aumenta el nivel de eficiencia: el placer se traduce por rendimiento. Por otro lado, la motivación intrínseca es un factor que influye directamente en la salud reduciendo las bajas laborales y el nivel de carga mental.

**Experimentar el placer a diario favorece la productividad** (Oswald y coll., 2008), **acelera el aprendizaje** (Ryan y Connell, 1989), **facilita los comportamientos de asistencia mutua y de cooperación** (Carnaval e Isen, 1986), **mejora la creatividad** (Frederickson, 2013), **y protege contra el agotamiento profesional *burnout*** (Van den Broeck y coll., 2013).

Una segunda dimensión de bienestar es el **orgullo**. El orgullo es lo que sentimos cuando contemplamos el resultado de nuestro trabajo (orgullo de realización), o cuando medimos los efectos positivos de nuestro trabajo (orgullo de utilidad).

**Experimentar el orgullo** (de realización o de utilidad) **es un factor muy importante de rendimiento** (Ariely, 2012), **y favorece las iniciativas que cumplen con la satisfacción del cliente** (Getz y Carney, 2012).

Una tercera dimensión del bienestar es precisamente la **satisfacción**. A diferencia del placer y del orgullo, la satisfacción no es una emoción que se siente en el momento, sino una impresión general, una opinión que tenemos sobre diferentes aspectos de nuestro trabajo (el contenido, las condiciones, las compensaciones que se obtienen). En otras palabras, la satisfacción no es el fruto de la experiencia, es más bien el recuerdo que guardamos de esa experiencia. La satisfacción es lo que sentimos cuando pensamos en lo que nos aporta nuestro trabajo, en lo que hace de nosotros.

**La satisfacción influye en nuestras intenciones profesionales y en las decisiones relacionadas con la evolución de nuestra carrera** (Kahneman, 2012). **El nivel de satisfacción sería un predictor importante de la rotación de la mano de obra.**

#### - **Fomentar la creatividad de los empleados**

Existen al menos dos factores organizativos para favorecer la creatividad de los empleados: **aligerar la estructura de control e implicar a los empleados en las iniciativas de innovación**. Si son tan eficaces es porque crean las condiciones para la motivación autónoma de los empleados - la motivación basada en los intereses de los trabajadores y no en la compensación que esperan obtener. Como empleado, nuestra curiosidad, nuestra habilidad de interés y nuestra sed de aprendizaje son infinitas. **Una actividad profesional capaz de satisfacer estas necesidades naturales crea niveles de compromiso ilimitados.**

#### **¡Enhorabuena!**

Sobre esta base, desde Stimulus queremos felicitar a todas aquellas empresas comprometidas en fomentar los procesos de bienestar en el trabajo. Cada una de las acciones presentadas en este informe demuestra que estamos frente a un cambio de paradigma, donde el trabajo evoluciona y se convierte en un vector de bienestar; y donde las empresas, cada vez más humanas, ponen a disposición de sus empleados lugares de crecimiento y de realización personal. En nuestra opinión, en un mundo empresarial tan cambiante, con las grandes expectativas en cuanto a valores y sentido del trabajo de las nuevas generaciones, apostar por el bienestar en el trabajo es la única alternativa posible para garantizar el éxito a largo plazo de cualquier empresa.

## Epílogo al Informe sobre Empresa Saludable



José Luis Fernández Fernández  
Cátedra de Ética Económica y Empresarial  
Universidad Pontificia Comillas

Cuando la Antropología Filosófica para mientes en la capacidad productiva del ser humano, encuentra que en esa característica anidan buena parte de las estructuras y competencias más plenamente definidoras de lo que constituye la condición de persona. La capacidad de trabajar, la habilidad para aprovechar los recursos que la naturaleza ofrece y convertirlos en productos que satisfagan las necesidades específicas de la dimensión económica de la vida, enlaza, en lo inmediato, con el orden técnico, social y político; y al límite, con todo el universo simbólico cultural -y en su caso, religioso- del grupo humano en el que el sujeto encuentra su punto de inserción en el medio; y mediante el cual aquél va conformando biografía, al paso que construye la realidad, mientras convive y *co-labora*. Esto es: al paso que trabaja -que labora-, junto a otros, en un marco suficientemente estructurado.

Lo dicho tendría necesariamente que ser suscrito por cualquiera que examinare con sosiego desapasionado el fenómeno. De hecho -sólo por poner un par de ejemplos de pensadores opuestos en tantos sentidos, pero coincidentes en este punto-, cabe recordar cómo tanto Marx, cuanto san Juan Pablo II destacan el hecho de que sea, precisamente, el ejercicio de la actividad laboral-productiva -o sea, el ejercicio del trabajo- lo que puede convertir al hombre en un sujeto pleno, capaz de florecer y desplegar sus capacidades. Esta capacidad *performativa* del trabajo, se alinea con la ya indicada, de servir como medio para cubrir las necesidades humanas y suplir las carencias materiales. En nuestras sociedades, el acceso a la renta mediante el salario, contra prestado por el ejercicio del trabajo, cumple de forma mediata dicha función. Y como cierre del proceso, sirve el ejercicio del trabajo, de paso, para insertar a la persona en el marco social de manera efectiva y autónoma.

Supuesto lo que va dicho, cabría dejar sentado, de una parte, que nunca se encarecerá bastante la relevancia del trabajo y el significado que éste tiene como configurador de la vida de la gente. Ahora bien, por otro lado -y dado que el trabajo se suele llevar a efecto en el marco organizativo que denominamos empresa-, conviene también prestar atención a los contextos, a los lugares -tanto físicos, cuanto por lo que hace a las estructuras, y lo referente a las políticas y a los ámbitos- en los que se ejerce el trabajo productivo y donde profesionales de muy diverso tipo desarrollan sus actividades específicas.

Esto que se dice puede ser entendido a distintos niveles de profundidad y de alcance. Todos ellos son pertinentes. Ahora bien, no todos han de estar revestidos con el mismo grado de relevancia. En efecto, en una primera aproximación, podemos acercarnos al problema de cómo coordinar la acción laboral en el marco que la empresa ofrece, tratando de buscar la mayor productividad posible, maximizando los *output* para conseguir lo más posible con el esfuerzo

menor y el gasto menos oneroso. Desde que Frederick Winslow Taylor escribiera *Los principios del management científico*, hasta las actuales técnicas de *mindfulness* -tan de moda en ciertas organizaciones y para determinados puestos de responsabilidad directiva- se han ido desarrollando técnicas y proponiendo métodos de gestión con vistas a conseguir aquel resultado optimizador de la producción. Esto se puede predicar de manera inmediata cuando se trata de gestionar talleres, cronometrando bien, adecuando los tiempos y los movimientos de los trabajadores, hasta lograr la mayor eficiencia posible, aproximándolos a trabajar como verdaderas máquinas... De hecho, sigue siendo una especie de cumplido decir de alguien que "es una máquina trabajando"...

Naturalmente, entendemos lo que se está queriendo decir, captamos la idea, aplaudimos la metáfora... Pero el símil, la comparación no deja de ser un tanto desafortunada... O al menos, se nos antoja algo anticuada, un poco pasada de moda. Suena, de hecho, a decimonónica... El que trabaja -quienes trabajamos- somos personas. Y el reto está en que consigamos trabajar como tales, de acuerdo a la dignidad que esta realidad metafísica del ser personal nos confiere.

Lo que acabamos de afirmar, por cierto, va también más allá de lo que supuso en su día para la gestión el llamado *movimiento de las relaciones humanas en la empresa*, que cristaliza a partir de los experimentos llevados a cabo por Elton Mayo en Hawthorne, precisamente para aumentar la productividad de la Western Electric Company. Seguíamos en lo mismo: Sólo que ahora, además de engrasar bien la maquinaria y de ajustar bien los movimientos en la línea de producción, había que tener además bien previsto el componente socio-psicológico en el puesto de trabajo... con vistas, no se olvide, a que la producción saliera a partir del menor *input* para así conseguir aumentar la cuota de mercado; y de paso, incrementar los beneficios del negocio y el balance de la empresa.

El movimiento sindical, la negociación colectiva, la propia dinámica de las sociedades democráticas y políticamente avanzadas, fueron acompañando leyes, reglamentos, convenios que, poco a poco, consiguieron articular entramados por los que se iba desarrollando la relación laboral de manera más ajustadas a las pretensiones de los trabajadores. Ello, no siempre se hubo de conseguir mediante luchas. La negociación y el sentido común de unos y otros permitieron avances nada desdeñables en materia de derechos de los trabajadores.

En la estela de este proceso hay que situar, entre otras iniciativas, la que apunta al derecho a un entorno de trabajo seguro y saludable. El mínimo, en nuestro contexto, viene fijado por ley y no debería ser cuestionado. Si acaso, reforzado, más allá de la letra, con el entusiasmo posible. Pero, en ausencia de tal apuesta por el espíritu de la ley, al menos, sirva la literalidad de las providencias vigentes como punto de partida, como base y suelo firme a partir del cual, quien quiera, opte por ir más allá de lo previsto por la normativa. Ese sería un ejercicio de gestión socialmente responsable, de libro...: Ir más allá de la ley, de manera voluntaria... ¿Por qué alguien querría hacer eso?: Habría múltiples razones, en las que no procede entrar en este momento. Pero, lo que sí debemos decir, en todo caso, es que hacerlo no tiene por qué ser visto necesariamente ni como una estrategia economicista -para ganar más: beneficios, reputación...- , ni como su contraria. Cabe situarse -al menos no es ontológicamente imposible-en otra página, en un peldaño más arriba respecto de la lógica social vigente. Cabe soñar nuevos escenarios, proponer retos exigentes e ilusionantes. Y cabe hacerlo desde una especie de llamada profética a construir organizaciones más humanas, en las que la persona sea, por fin, el centro de la economía; y el fin de la sociedad.



Nadie vea en lo dicho en los párrafos anteriores sombra alguna de ataque frontal respecto a la lógica implícita en la dirección de empresas y organizaciones. Tampoco se ha de buscar crítica alguna respecto a la conveniencia de seguir avanzando en el aseguramiento de los derechos laborales y su extrapolación -más allá de lo laboral, a los Derechos Humanos; y más allá de lo local, al mundo globalizado en el que las empresas operan hoy en día. Hay, simplemente, la voluntad de avanzar más allá de aquella lógica y de estas propuestas, apelando a referentes que, si bien no anulan lo anterior y los hitos conseguidos, sí que pueden transformar y hacer que evolucionemos hacia planteamientos más altos -o si se quiere, más profundos- en la manera de entender, no sólo una adecuada gestión de personas en las organizaciones, sino también de articular una narrativa que se anticipe al futuro de la relación entre la empresa y la sociedad, a favor de una economía más próspera; desde la búsqueda de una sociedad más justa; con una apuesta inequívoca para garantizar a las generaciones futuras un entorno sostenible; y sobre todo, con una determinación firme y perseverante de empeñarse por la consecución de un mundo *más humano*.

La Fundación más humano lleva 15 años trabajando para implantar **modelos de trabajo flexibles** donde prime la **humanidad**, impulsando procesos en las organizaciones donde se instaure el **valor de la persona** como centro del modelo económico y social.

La persona, promoviendo y protegiendo el desarrollo integral de la misma, **se dignifica ante el trabajo**, desarrollando sus competencias y habilidades, aportando así valor a la sociedad como parte del bien común.

La Fundación más humano trabaja en su día a día para sensibilizar a las empresas en la necesidad de propiciar **entornos humanos**, donde se den las oportunidades necesarias para implantar modelos de **equilibrio entre la vida personal, profesional y familiar** dando lugar a una armonía saludable para el bienestar emocional de las personas.

El resultado para las organizaciones es que **logran entornos sanos, positivos y humanos** que generan buenos resultados y que potencian la competitividad empresarial y social.

Desde la **Fundación más humano promovemos tres aspectos para lograr empresas Humanas y Saludables:**

### **Un Liderazgo Extraordinario y Positivo**

Fomentar un **liderazgo positivo, inclusivo, al servicio de las personas** que potencie su desarrollo integral como profesional y como ser humano, impactando positivamente en el individuo, en la organización y en la sociedad.

Formar a los **líderes en conciencia** para implantar un liderazgo extraordinario, basado en desarrollar personas sanas para trabajar en organizaciones sanas; sabiendo que lo que es bueno para la persona es bueno para la empresa y entendiendo que, al tener personas a cargo, la responsabilidad del líder es total sobre el bienestar de las personas de las cuales es responsable.

Para que una organización pueda desarrollar de forma efectiva y real un entorno humano y saludable, se hace necesario fomentar una **cultura facilitadora e impulsora** de sus profesionales, **que ponga el foco de la organización en sus personas**. Y para que dicha cultura fluya en la organización es necesario que:

- Esté alineada con la estrategia empresarial
- Se impulse por un liderazgo extraordinario y positivo
- Refleje el comportamiento de sus empleados
- Todos los procesos sean un fiel reflejo de dicha cultura

### **Implantar las nuevas formas de trabajo del siglo XXI**

Una de las claves para lograr entornos de trabajo saludables es Implantar las **nuevas formas de trabajo del Siglo XXI**, basados en la **flexibilidad**, en la **confianza** y en la **corresponsabilidad** potenciando culturas de alto **compromiso** y alto **rendimiento** donde las personas y las empresas sean **socios estratégicos del negocio**.

Es importante trabajar para desarrollar **marcas con propósito socialmente responsables**, donde las organizaciones encuentren un sentido en lo **qué hacen, cómo lo hacen, y para qué lo hacen**.

Debemos generar organizaciones socialmente responsables siendo conscientes de la **huella humana que el buen hacer deja en sus personas, en las organizaciones y en la sociedad**.

Desarrollar organizaciones que **trabajan por y para sus personas**, entendiendo que ellas son la mejor ventaja competitiva del negocio, donde se destaca su valor diferencial. Para ello, trabajar sobre con liderazgo diverso e inclusivo, dando oportunidades y marcando la importancia de la gestión de las distintas generaciones liderado por el poder de las diferencias.

### **Potenciar entornos saludables**

Las empresas que ponen el foco en las “personas” consiguen un impacto positivo y directo en sus resultados como un absentismo laboral del 2%, un equilibrio de la vida personal y profesional del 80%, una motivación de sus personas del 74% y un orgullo de pertenencia del 85% (estudio de elaboración propia Informe Red de Empresas mashumano).

Es por ello que, a día de hoy, ante el nuevo paradigma al que las empresas tienen que hacer frente, y el reto que supone, en un entorno en el que el talento global se ha vuelto un bien escaso, **atraer y retener el mejor talento, un profesional no solo formado técnicamente, sino también con valores y compromiso**, el concepto de “**entorno saludable**” tiene un sentido mucho más amplio al que estábamos acostumbrados desde la perspectiva de Salud en el Trabajo.

El **entorno laboral saludable** tiene que velar no por el profesional, sino **por la persona**, tanto por su **componente físico como emocional**, tan importante en el momento actual en el que el estrés se ha vuelto la enfermedad del siglo XXI. Impulsando no solo el **cuidado en el entorno estrictamente laboral, sino ampliando las barreras al entorno personal**, impulsando hábitos vitales saludables y actividades de supervisión y previsión, buscando fomentar el **bienestar de las personas desde un enfoque integral del ser humano**, físico y emocional, y tanto en el entorno profesional como personal, contagiando tanto a sus familias como a la sociedad en general.

La empresa más humana se tiene que volver un motor de cambio, que sirva como herramienta impulsora de una transformación social global, en el que las personas son lo más importante.

### **Fundación máshumano, llamada a la Acción**

La Fundación máshumano cree necesario que la Administración Pública y las Empresas deben **avanzar, potenciar y aumentar la colaboración público - privada** para apoyar e impulsar organizaciones sanas que velen por el desarrollo integral de sus personas.

**Desde la Fundación máshumano se considera que esta responsabilidad les corresponde a tres agentes: La Administración, las Empresas y la Sociedad Civil.**

La **ADMINISTRACIÓN**, en su papel de garante y protector de las personas debe:

- Actuar protegiendo y reforzando el bienestar del individuo para el desarrollo integral del mismo.

- Ser ágil, flexible y efectiva tanto en el desarrollo normativo como en la gestión de acciones y propuestas que den cobertura a las situaciones que dificultan o impiden el desarrollo sano y equilibrado de las personas.
- Trabajar bajo mayor coordinación el sector público y el sector privado ya que de ambas depende la satisfacción y bienestar de los ciudadanos. Las ineficiencias del sistema no pueden perjudicar a los individuos generando un procedimiento de actuación irresponsable.
- Enmarcar con mayor claridad las normas legislativas que potencien la flexibilidad laboral bajo un horario razonable de trabajo dando derecho a la desconexión sin abusar de las nuevas tecnologías.

Medidas como la racionalización de horarios, el fomento de la flexibilidad laboral, la adecuación de horarios escolares a laborales, entre otras, necesarias y urgentes para el logro de una sociedad justa, sana y equilibrada.

Debemos reconocer que cada vez son más las organizaciones que apuestan por sus personas; siendo otra línea de actuación de la Administración favorecer a este tipo de entidades que son responsables y fomentan el bienestar físico, psíquico y emocional de sus empleados.

Por lo tanto, la prioridad de la Administración debe ser dar una respuesta efectiva y dedicar los recursos necesarios para que situaciones de este tipo con modelos de trabajo rígidos, extremadamente exigente con la consecución de resultados no sigan siendo el “talón de Aquiles” de millones de personas que padecen estrés sin poder lograr una armonía saludable entre sus vidas personales y profesionales por miedo a perder sus trabajos.

**Las EMPRESAS** con clave en el desarrollo económico, social y cultural de los individuos y, la RSE debe comenzar desde DENTRO por cuidar y poner a las personas en el centro de la organización.

Las compañías deben ser humanas y coherentes con sus formas de trabajar y sus modelos de gestión para contribuir y no dificultar o impedir el desarrollo integral y equilibrado de sus profesionales.

Su responsabilidad es aún mayor sabiendo el impacto directo que ocasionan en sus personas, y por ende en las personas dependientes de las mismas, afectando los entornos más cercanos como la familia.

La tecnología utilizada responsablemente, la flexibilidad laboral para lograr una armonía en la vida profesional y personal, el desarrollo del talento, la diversidad y la igualdad de oportunidades, son factores claves que tienen como resultado el logro de empresas sanas y saludables.

**También la SOCIEDAD CIVIL** y los trabajadores han de ser proactivos y responsables de cara a proponer nuevas formas de trabajar, siendo corresponsables con los objetivos de las empresas ya que actúan ambos como socios estratégicos del negocio.

La Fundación máshumano, es pionera en defender modelos de trabajo que encuentren un equilibrio entre la vida personal, familiar y profesional que pongan verdaderamente a la persona en el centro de las organizaciones

Desde la Fundación máshumano se observa un nuevo paradigma empresarial con nuevos retos económicos y sociales que ofrecen la oportunidad de configurar entre todos un nuevo modelo estatal, empresarial y social, en el que se apueste por el valor de cada persona.

Como sociedad civil que somos, exigir y velar por modelos e equilibrio entre la vida personal, familiar y profesional que garanticen la salud y el bienestar emocional de las personas sea el eje y motor de todas las actuaciones públicas y privadas es clave para superar con éxito dichos retos.



**Empresa Saludable**  
**Empresa máshumana**



## ANEXO I – Guion para los grupos de discusión

Bienvenida y presentaciones de los participantes (ronda rápida)		10'
Breve descripción del objetivo de la investigación		5'
Pregunta introductoria	<i>Me gustaría, en primer lugar, que compartierais con nosotros qué entendéis por EMPRESA SALUDABLE, en vuestras propias palabras.</i>	15'
Cuestiones clave	- Pregunta principal 1: <i>En vuestra experiencia como responsables de personas (recursos humanos), ¿para qué sirve este concepto? ¿qué aporta al conjunto de la empresa? ¿y a sus diferentes grupos de interés?</i>	15'
	- Pregunta principal 2: <i>¿Es realmente la persona el centro de la organización, en torno a la cual giran sus acciones y decisiones? ¿Qué prioridad ocupa este asunto en las empresas? ¿Y en el caso específico de vuestra empresa?</i>	15'
	- Pregunta principal 3: <i>¿Podríais compartir con nosotros un caso de éxito, de una empresa o de un país, que consideréis especialmente a la vanguardia en esta área? ¿Por qué?</i>	
Cuestiones de cierre	- Pregunta de cierre 1: <i>Por último, ¿consideráis que este tema de la empresa saludable es una tendencia, una moda pasajera?, o, por el contrario, ¿pensáis que está aquí para quedarse? ¿Estamos ante la nueva burbuja de la salud en las empresas o esta es una estrategia empresarial que se va a quedar y crecer?</i>	15'
	- Pregunta de cierre 2: <i>¿os gustaría realizar algún comentario adicional? ¿se nos ha quedado algo en el tintero?</i>	15'
Agradecimiento y despedida		5'

## ANEXO II – Convocatoria



Madrid, 18 de octubre de 2016

Estimada red de empresas máshumano,

Actualmente estamos llevando a cabo un estudio de investigación sobre el concepto de empresa saludable y su impacto en las personas de la organización. Dicho estudio es parte de un proyecto de mayor envergadura sobre la empresa humana, entre la *Cátedra de Ética y Economía en la Universidad Pontificia de Comillas (ICADE)*, la *Fundación máshumano* y la empresa experta en materia de bienestar en el entorno laboral, *Stimulus*.

El objetivo de la fase actual de dicho estudio es elaborar un primer informe sobre la percepción de lo que es una empresa saludable y humana, y su relación con la salud y el bienestar emocional de las personas.

Para ello, os invitamos a participar en nuestro próximo grupo de discusión con los responsables de las áreas de recursos humanos de entidades representativas del tejido empresarial.

Esta fase de la investigación tiene carácter exploratorio. La discusión será grabada, confidencial, no se identificará a ninguno de los participantes, y estrictamente académica.

El grupo de discusión tendrá lugar:

Fecha: 24 de octubre de 12:30 a 14:30

Ubicación: ICADE \_ c/ Alberto Aguilera, 23. Sala León XIII

Quedamos a vuestra disposición para cualquier información o aclaración adicional que puedan necesitar.

Un cordial saludo,

Universidad Pontificia de Comillas

Fundación máshumano



## ANEXO III - Declaración de Luxemburgo

La Promoción de la Salud en el Lugar de Trabajo (PST) es aunar los esfuerzos de los empresarios, los trabajadores y la sociedad para mejorar la salud y el bienestar de las personas en el lugar de trabajo.

Esto se puede conseguir:

- Mejorando la organización y las condiciones de trabajo.
- Promoviendo la participación activa.
- Fomentando el desarrollo individual.

### Introducción

Las bases de la actividad general en la promoción de la salud en el lugar de trabajo las proporcionan dos factores. El primero, la Directiva Marco en Seguridad y Salud (Directiva del Consejo 89/391/EC, traspuesta a la legislación española mediante la Ley 31/95 de Prevención de Riesgos Laborales, de 8 de noviembre (B.O.E. nº 269 de 10-11-95)) que preparó el terreno para una reorientación de la legislación y del ejercicio tradicional de la seguridad y la salud en el trabajo (OHS); el segundo es el creciente interés del lugar de trabajo como campo de actuación de la salud pública.

Una población trabajadora sana, motivada y bien preparada, es fundamental para el futuro del bienestar social y económico de la Unión Europea. Por consiguiente, la Comisión Europea ha apoyado una iniciativa para establecer una Red Europea para la Promoción de la Salud en el Lugar de Trabajo (PST).

Esta iniciativa está en consonancia con el Artículo 129 del Tratado sobre la Unión Europea y con el Programa para la Acción sobre Promoción de la Salud, Educación y Formación en el marco de acción en el campo de la Salud Pública (Nº 645/96/EC). La Red Europea incluye organismos de los 15 Estados miembros y de los países del Área Económica Europea (EEA countries), los cuales actúan como Oficinas Nacionales de Contacto (NCOs).

El objetivo de la red es identificar y difundir ejemplos de buenas prácticas en PST mediante el intercambio de experiencias y conocimientos. Con ello, la Unión está alentando a los Estados miembros a poner la PST en un lugar destacado de sus listas de prioridades y a incorporar los temas de salud laboral en los programas de sus políticas respectivas.

## Los retos del siglo XXI para el mundo del trabajo

El mundo del trabajo está experimentando grandes cambios y éste es un proceso que va a continuar en los próximos años. Algunas de las cuestiones claves que se nos presentan en relación con este tema son:

- Globalización
- Paro
- Uso creciente de la tecnología de la información
- Cambios en las políticas de empleo (p.e., trabajo a tiempo parcial, trabajo temporal, teletrabajo).
- Envejecimiento de la población trabajadora.
- Importancia creciente del sector de servicios.
- Downsizing (término técnico que se refiere a la disminución del tamaño de las plantillas de trabajadores en grandes industrias).
- Incremento de personal en pequeñas y medianas empresas (PYMES).
- Orientación hacia el cliente y la gestión de la calidad.

El futuro de las empresas depende, en gran medida, de que su personal esté bien preparado, motivado y sano. La PST puede jugar un papel importante en la preparación y equipamiento de los trabajadores y las organizaciones para afrontar estos cambios.

### **Promoción de la Salud en el Lugar de Trabajo: Una inversión de futuro**

La seguridad y salud en el trabajo han contribuido significativamente a la disminución de los accidentes y a la prevención de las enfermedades profesionales. Sin embargo, se ha hecho evidente que la OHS por sí sola no puede hacer frente a los retos mencionados anteriormente. La promoción de la salud en el lugar de trabajo puede redundar en una la disminución de las enfermedades y los costes derivados de ellas, en un incremento de la productividad, así como en una población trabajadora más sana, más motivada, con la moral más alta y con un mejor clima laboral.

La PST es una estrategia empresarial moderna que aspira a la prevención de los riesgos profesionales (incluyendo enfermedades relacionadas con el trabajo, accidentes, lesiones, enfermedades profesionales y estrés) y a aumentar la capacidad individual de la población trabajadora para mantener su salud y calidad de vida.

## **Promoción de la Salud en el Lugar de Trabajo: Gente sana en empresas sanas**

El lugar de trabajo influye en la salud y en la enfermedad de distintas maneras. El trabajo puede ocasionar enfermedades si los trabajadores han de trabajar en condiciones dañinas para la salud, su formación es inadecuada, o carecen del apoyo de sus compañeros. En contrapartida, el trabajo puede ser origen del desarrollo personal y de la mejora de las habilidades personales.

La PST propugna una serie de medidas que influyen sobre la salud de los trabajadores. Éstas incluyen:

- Principios y métodos procedentes de la dirección de la empresa que reconozcan que los trabajadores son un elemento necesario en la organización y no un mero coste.
- Una cultura, con sus correspondientes principios, que incluya la participación de los trabajadores alentando su motivación y responsabilidad.
- Unos criterios de organización del trabajo que proporcionen a los trabajadores un equilibrio entre las demandas del trabajo, el control sobre el mismo, su formación y el reconocimiento social derivado.
- Una política de personal que incorpore activamente temas de promoción de la salud.
- Un servicio integrado de seguridad y salud en el trabajo.

## **La Promoción de la Salud en el Lugar de Trabajo se basa en la evidencia y resulta eficaz**

La PST está basada en la cooperación multisectorial y multidisciplinar y sólo puede ser eficaz si se comprometen todos los integrantes de la empresa.

La PST puede llegar al objetivo de "**gente sana en organizaciones sanas**", si se basa en las siguientes premisas:

- Todo el personal tiene que estar implicado (participación).
- La PST ha de integrarse en todas las decisiones importantes y en todas las áreas de las organizaciones (integración).
- Todas las medidas y programas han de orientarse hacia la solución de problemas: análisis de las necesidades, establecimiento de prioridades, planificación, ejecución, control y evaluaciones continuadas (proyecto de gestión).
- La PST debe incluir medidas dirigidas al individuo y al ambiente desde varios campos; combinar la estrategia de control del riesgo con la de desarrollo de factores de protección y potenciadores de la salud (integral).





## Prioridades de la Red Europea para la Promoción de la Salud en el Lugar de Trabajo

La Red Europea para la PST coordina el intercambio de información y la difusión de ejemplos de buenas prácticas en Europa. Sus miembros se han comprometido a establecer redes de información en el ámbito nacional. Todas las actividades y prioridades están basadas en el principio de subsidiaridad y fomentan la cooperación entre los Estados miembros.

En vista de los desafíos futuros, y con el propósito de difundir la promoción de la salud en el lugar de trabajo, la **Red Europea para la PST** considera las siguientes prioridades como base para emprender futuras actividades:

- Sensibilizar y fomentar el compromiso de todos los integrantes de las empresas acerca de los temas de PST.
- Identificar y difundir proyectos llevados a cabo con éxito.
- Desarrollar guías para la práctica efectiva de la PST.
- Asegurar el compromiso de los Estados miembros en la incorporación de programas de PST a sus políticas respectivas.
- Afrontar los problemas específicos resultantes de la colaboración con las PYMES.

Esta declaración fue asumida por todos los miembros de la Red Europea para la Promoción de la Salud en el Lugar de Trabajo en la reunión mantenida en Luxemburgo los días 27 y 28 de noviembre de 1997.

El grupo español de referencia de la citada Red y un grupo de expertos han adaptado la presente.

**Informe elaborado por:**

Fundación máshumano

Cátedra de Ética Económica y Empresarial de la Universidad Pontificia Comillas (ICADE)

Stimulus

**Con la colaboración de:**

Stephanie Zweifel, Directora Área Empresas Fundación máshumano

José Luis Fernández Fernández, Director de la Cátedra de Ética Económica y Empresarial (ICADE)

Christine Loose, Directora General Stimulus España

Ana de Liñán, Área Empresas Fundación máshumano

Javier Camacho, miembro de la Cátedra de Ética Económica y Empresarial (ICADE)

Cristina Díaz de la Cruz. Coordinadora de proyectos de la Cátedra de Ética Económica y Empresarial (ICADE)

**Queremos agradecer a los Directores de Recursos Humanos y sus equipos profesionales de la Red de Empresas máshumano por su colaboración y participación en este estudio.**







FUNDACIÓN  
más**humano**