

OIKONOMICS

Revista de economía, empresa y sociedad

ANÁLISIS DE LOS DIFERENTES MODELOS

¿Hay empresas saludables? Tres maneras de responder a esta pregunta

Helena Thomas Currás

Profesora de Psicología Social (URJC). Profesora colaboradora de la UOC

RESUMEN La salud laboral es una cuestión importante en la vida de las personas. Tener empresas saludables que contribuyan a mantener y mejorar la salud de sus trabajadores y de su entorno tiene además efectos directos sobre el rendimiento, la productividad y los beneficios de las organizaciones. Se analizan los efectos de la puesta en práctica de diferentes programas de empresas saludables en los trabajadores. Se presentan tres modelos diferentes y complementarios para que los responsables de las personas en las organizaciones puedan elegir cuál es el modelo que más útil les puede ser para sus intereses. Los modelos son el propuesto por la ENWHP, creado bajo el auspicio de la Unión Europea; el modelo de empresas saludables propuesto por AENOR, que permite obtener un certificado de empresa saludable, y el modelo creado por el equipo WONT, de la Universitat Jaume I, con un claro enfoque psicosocial. Cumplir con las especificaciones de alguno de estos modelos permitirá dar una respuesta afirmativa a la pregunta planteada.

PALABRAS CLAVE organización saludable; prevención de riesgos laborales; riesgos psicosociales; salud laboral; vigilancia de la salud laboral

Are organizations healthy? Three ways to answer this question

ABSTRACT *Occupational health is an important issue in people's lives. Having healthy companies that contribute to maintaining and improving the health of their workers and their environment also has direct effects on the performance, productivity and benefits of organizations. The effects on workers of the implementation of different healthy company programmes are analysed. Three different and complementary models are presented so that professionals responsible for people in organizations can choose which model best suits their needs. The models of healthy companies are proposed by the ENWHP, created with the support of the European Union, by AENOR, through which a Healthy Company certificate can be obtained, and by the WONT team at the Universitat Jaume I, which has a clear psychosocial focus. Fulfilling the specifications of any of these models will allow an affirmative answer to the question posed.*

KEYWORDS *healthy organization; occupational health; occupational health surveillance; prevention of occupational hazards; psychosocial risks.*

Introducción

La salud, y por tanto la calidad de vida, es actualmente una de las mayores preocupaciones de las personas. Es lógico que, dado que las personas adultas pueden pasar más de un tercio del día en el entorno laboral, este sea también uno de los aspectos por los que más se interesan los trabajadores y las empresas. Desde mediados del siglo pasado, se viene investigando y trabajando para crear empresas saludables, es decir, lugares donde no se ponga en riesgo la salud de las personas. Chris Argyris (1958) ya definió en su momento las organizaciones saludables como aquellas que permiten un óptimo funcionamiento humano.

Sin embargo, no se han conseguido alcanzar estos objetivos y, tanto a nivel particular –desde el ámbito privado– como desde el sector público, se sigue tratando de potenciar la implantación de estas organizaciones para que contribuyan al bienestar de las personas, al mantenimiento de su salud, y no solo en su aspecto laboral, sino que pueda servir también como apoyo a otras medidas de prevención y tratamiento de enfermedades. En este sentido, el Plan global de acción sobre la salud de los trabajadores (GPA, por sus siglas en inglés) para el período 2008-2017

fue aprobado en mayo de 2007 por la Asamblea Mundial de la Salud de la OMS para incentivar que los países promovieran nuevas estrategias de actuación.

Por lo tanto, se busca lograr que se obtenga una adaptación fiel a la definición de salud de la OMS: es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades (Organización Mundial de la Salud, 1946). Esta definición se recoge en el preámbulo de su Constitución y se mantiene vigente desde entonces.

Posteriormente, la OMS, junto con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), definió qué es un entorno de trabajo saludable y lo identificó como aquel en el que «los trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores, y la sostenibilidad del ambiente de trabajo en función de los siguientes indicadores (Burton, 2010, pág.4):

- «la salud y la seguridad que afectan al ambiente físico de trabajo;
- la salud, la seguridad y el bienestar concernientes a las relaciones psicosociales en el trabajo, que incluyen la organización del mismo y el espacio de trabajo, así como la cultura organizacional;
- los recursos de salud personales en el ambiente de trabajo, y
- las formas en que la comunidad busca mejorar la salud de los trabajadores, sus familias y de otros miembros de la comunidad».

Figura 1. Áreas de influencia de los programas de salud en el trabajo (OMS)



Tres elementos importantes destacan en esta definición:

1. En la definición de salud laboral del empleado se asume la definición de salud física, mental y social de la OMS.
2. En un sentido amplio, un entorno de trabajo saludable es sinónimo de una organización próspera, en su funcionamiento y en la consecución de sus objetivos. Así, la salud del empleado y la de la empresa están estrechamente vinculadas.
3. Un entorno de trabajo saludable debe incluir la protección y promoción de la salud.

1. Áreas y programas de intervención en las empresas saludables

La psicología de la salud ocupacional se ha destacado como una especialización de la psicología del trabajo y de las organizaciones que busca crear ambientes de trabajo seguros y saludables, y que promueve, a su vez, la creación de empresas, equipos y personas saludables (Acosta, Cruz-Ortiz, Salanova y Llorens, 2015). Tres líneas de acción se consideran claves para lograr que las organizaciones sean seguras y saludables, y logren además un apoyo para que las personas trabajadoras cuiden su salud. La primera es la prevención de riesgos laborales, que no olvidemos que es una obligación empresarial proteger a los trabajadores de los daños derivados de las condiciones de trabajo. La segunda, la cultura de la organización con sus valores compartidos y la forma de interactuar las personas entre sí, tanto en la organización como fuera de ella. Y por último, las acciones voluntarias por parte de la empresa para crear no solo entornos seguros y exentos de riesgos de origen laboral, sino entornos que permitan y apoyen elecciones saludables y que aporten valor a la sociedad. Los diferentes programas sobre los que se ha trabajado para lograr empresas saludables se muestran en la tabla 1. Estas acciones tienen que ser voluntarias para los trabajadores, que no pueden ser obligados si no están interesados en ello.

Tabla 1. Ámbitos de intervención

Actuación sobre	Programas de las empresas	Beneficios para el trabajador
Organización del trabajo	Crear las estructuras, procesos y cultura necesarios para promocionar la salud en el trabajo.	Prevenir el estrés, la ansiedad.
Descanso en el trabajo	Establecer pausas de descanso en el trabajo para la recuperación de la fatiga física y mental.	Incrementar el rendimiento, evitar trastornos músculo-esqueléticos, oculares o fatiga mental, entre otros.
Conciliación de la vida laboral	Facilitar la conciliación de la vida personal y profesional, mantener el equilibrio entre las necesidades de la empresa y de la plantilla.	Satisfacer las necesidades de desarrollo personal y laboral.
Vuelta al trabajo (<i>Return to work</i>)	Realizar intervenciones que permitan facilitar el regreso al trabajo tras un accidente o una enfermedad, adaptar el puesto de trabajo o facilitar el cambio a otro.	Prepararse para la incorporación o readaptación al puesto de trabajo y evitar su estigmatización. Aprender nuevos métodos de trabajo con equipos y herramientas.
Salud mental	Fortalecer los factores protectores y disminuir los de riesgo para la salud mental en la organización.	Mejorar la salud mental y evitar la aparición de trastornos relacionados por los riesgos psicosociales: estrés, <i>burnout</i> , acoso o violencia.
Alimentación saludable	Promover hábitos para una dieta saludable a través de la elaboración de menús sanos con productos naturales y sin azúcar, grasas y bajos en sodio.	Aprender a alimentarse según el tipo de trabajo o esfuerzo requerido. Evitar la obesidad o la malnutrición.
Actividad física	Facilitar lugares para la práctica del ejercicio físico: gimnasios, salas especiales, actividades al aire libre. Se recomienda una actividad aeróbica de 30 a 60 minutos diarios.	Corregir los efectos del sedentarismo en enfermedades crónicas, como las cardiovasculares, respiratorias, diabetes u obesidad, entre otras.

Actuación sobre	Programas de las empresas	Beneficios para el trabajador
Hábitos de sueño	Estimular los programas de recuperación del sueño y descanso diario.	Recuperar el sueño como una actividad reparadora y necesaria, con los ritmos y horas adecuados.
Embarazo y lactancia	Apoyar la educación para la salud y la creación de entornos que eviten los riesgos y ayuden a la mujer a hacer frente a las posibles molestias que surgen durante las diferentes etapas de su maternidad.	Adaptarse a los numerosos cambios físicos, psicológicos y sociales producidos por el embarazo.
Envejecimiento	Adaptar los puestos y trabajos a las competencias, necesidades y características de las personas mayores.	Reforzar su compromiso con la empresa y favorecer una actitud positiva hacia el mantenimiento del trabajo, con una mejor salud, calidad de vida y satisfacción en el trabajo.
Tabaco, alcohol y otras drogas	Prevenir del consumo de drogas en el ámbito laboral.	Disminuir los riesgos de enfermedades oncológicas y cardiovasculares.
Enfermedades crónicas	Atender, facilitar y proporcionar el acceso a los tratamientos de enfermedades crónicas, que pueden evitar el 25 % de los accidentes mortales de trabajo.	Procurar la adherencia a los tratamientos de las enfermedades crónicas.
Responsabilidad social empresarial	Promover acciones que beneficien a la comunidad en la que está instalada la empresa.	Incrementar el compromiso y la satisfacción con la empresa.

Fuente: elaboración propia a partir de Gil-Monte (2012); Jiménez (2014); Otero Dorrego y Gálvez Herrer (2014); Sirgo Granda (2016) y el Portal de Promoción de la Salud en el Trabajo.

A estas iniciativas pueden añadirse otras que sean de interés mutuo entre la empresa y los trabajadores, como por ejemplo, la práctica del *mindfulness* o yoga, deportes ligeros, etc. La aplicación de un conjunto de ellos será lo que confiera la

calificación de empresa más saludable. Estos programas tienen que integrarse de forma permanente en la organización, en sus estrategias y en sus políticas, lo que exige el compromiso por ambas partes.

Se ha encontrado que promover y proteger la salud de los trabajadores crea algunas de las empresas más competitivas a largo plazo, con menores tasas de absentismo, mayor productividad y mayores índices de retención/atracción de empleados. El bienestar de los trabajadores está relacionado con su satisfacción.

2. Modelos de empresas saludables

En la actualidad, hay varios modelos que pueden utilizarse para evaluar si la organización es saludable: el modelo creado por The European Network for Workplace Health Promotion (ENWHP), el modelo de la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR) y el modelo Healthy and Resilient Organizations (HERO). Cada uno de ellos presenta características propias y permitirán a cada organización valorarlos en función de sus intereses.

2.1. Red Europea de Promoción de la Salud en el Trabajo

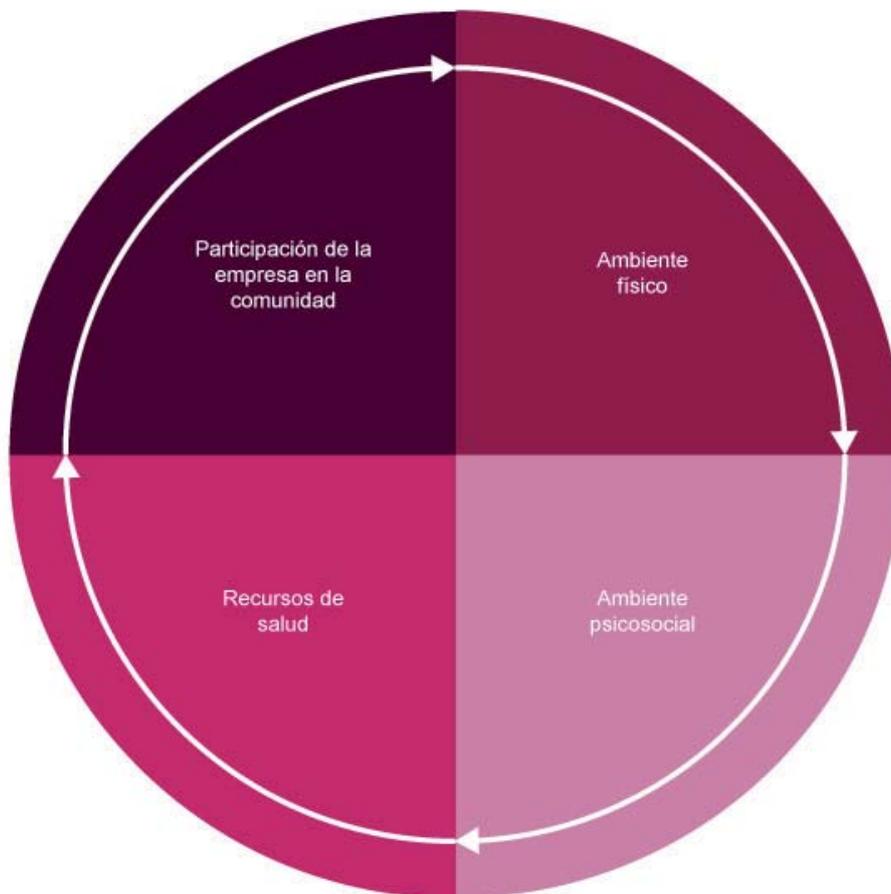
The European Network for Workplace Health Promotion (ENWHP) (Sochert, Siebeneich y De Broeck, 2013) surge como iniciativa de la Comisión Europea y está formada por los institutos nacionales de seguridad y salud en el trabajo de los Estados miembros de la Unión Europea. Estos países firmaron la Declaración de Luxemburgo, en la que proponían «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» (ENWHP, 1997, pág.1). En España, el organismo encargado por el Ministerio de Trabajo es el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, que ha adaptado las herramientas para la evaluación.

2.2. Modelo de empresa saludable

AENOR, junto con Instituto Europeo de Salud y Bienestar Social y la Sociedad de Prevención de Fremap, ha desarrollado este modelo. Está inspirado en el de la OMS y es un modelo de gestión de la organización que pretende que la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores sean protegidos y promovidos junto con la sostenibilidad del ambiente de trabajo. Para ello, desarrollan una metodología y unas buenas prácticas para las empresas que se centra en cuatro áreas:

- Ambiente físico (agentes químicos, físicos, biológicos, ergonómicos, etc.).
- Ambiente psicosocial (cultura institucional, estilo de mando y control, conciliación, acoso, etc.).
- Recursos de salud (inactividad física, alimentación inadecuada, consumo de sustancias nocivas, salud mental, envejecimiento, etc.).
- Participación de la empresa en la comunidad (familias de los trabajadores, traslado de los conocimientos a la comunidad, aspectos ambientales, etc.).

Figura 2. Áreas de intervención del modelo AENOR



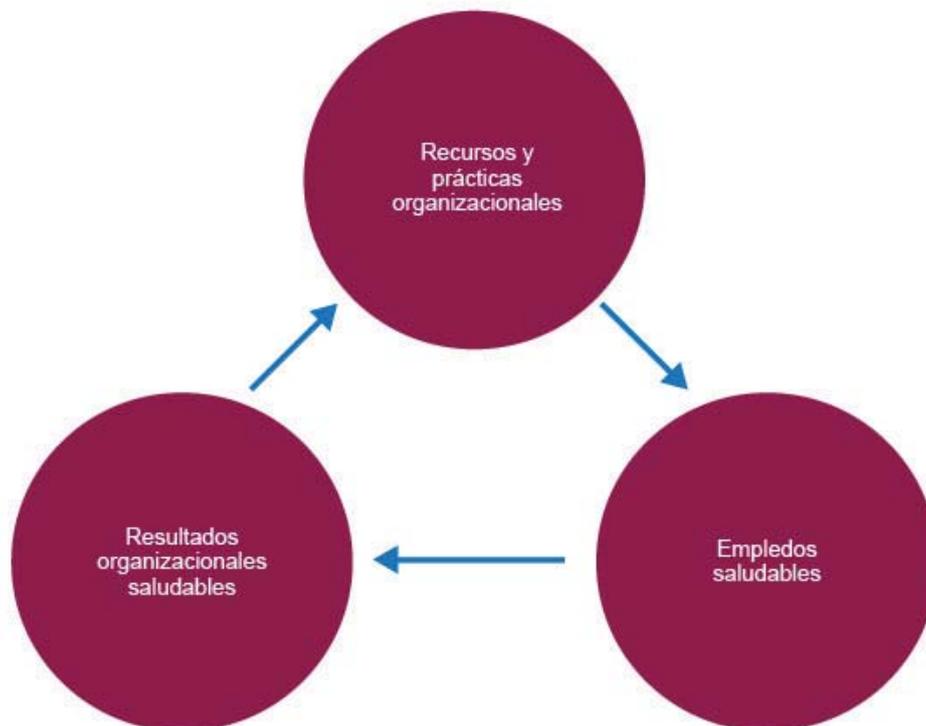
Se pretende identificar y evaluar los factores que influyen en las empresas saludables en cada una de estas áreas para controlarlos. Este modelo busca la aplicación de normas y buenas prácticas que posteriormente serán auditadas por AENOR con el fin de que la empresa consiga el certificado que la acredite como empresa saludable.

2.3. Modelo HERO

Por último, desde una perspectiva psicosocial, el modelo Healthy and Resilient Organization (HERO) (Salanova, Llorens, Cifre y Martínez, 2012) da un paso más al considerar que una organización saludable no solo abarca la salud del trabajador en su ambiente de trabajo, sino que afecta a su comunidad. Este método ha sido investigado y desarrollado por el equipo WONT (Work and Organizational Network) de la Universitat Jaume I de Castellón. Los recursos y prácticas organizacionales en los que la organización invierte se convierten en un elemento fundamental para desarrollar el modelo HERO (Acosta y otros, 2015). El modelo se centra en tres áreas:

- Recursos y prácticas organizacionales saludables, por ejemplo la conciliación personal y profesional, la prevención de riesgos psicosociales o los programas de salud psicosocial.
- Empleados saludables, lo cual abarca campos como la comunicación, el liderazgo, el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales. Cumplen la doble función de aumentar el bienestar psicosocial y disminuir el malestar psicosocial.
- Resultados organizacionales saludables, tanto intraorganizacionales para la producción y los resultados como los extraorganizacionales sobre la reputación empresarial.

Figura 3. Áreas de influencia del modelo HERO



Basándose en este modelo teórico, han desarrollado también una metodología HERO validada científicamente para fomentar organizaciones positivas (Salanova, Llorens y Martínez Martínez, 2016; Salanova, Martínez y Llorens, 2014).

Conclusiones

Actualmente, se cuenta con instrumentos válidos y probados para poder evaluar si una organización y sus prácticas de gestión de personas se corresponden con una empresa saludable. Aplicados bajo un método Deming de mejora continua (PDCA: planificar, hacer, evaluar y rectificar), estos modelos permiten avanzar a las empresas. Entre las ventajas que supone tener empresas saludables, figuran la disminución de los accidentes, las enfermedades, el absentismo laboral, la rotación de personal, los costes sociales sanitarios y de seguridad social y de seguros, y la reducción de la contaminación. Además, mejora la salud, la motivación y la participación de los trabajadores, el clima laboral, la imagen corporativa (para los trabajadores, para las empresas y para la comunidad donde éstas se ubican), la calidad de vida de los ciudadanos y el medio ambiente. Y también aumenta la productividad empresarial. Lograr empresas saludables es necesario porque invertir en promoción de la salud laboral es lo correcto, supone una decisión inteligente para la empresa y se aplica la ley. Por lo tanto, debería darse una respuesta afirmativa: sí, debe haber empresas saludables.

Referencias bibliográficas

- ACOSTA, H.; CRUZ-ORTIZ, V.; SALANOVA, M.; LLORENS, S. (2015). «Healthy organization: analysing its meaning based on the HERO Model / Organizaciones saludables: analizando su significado desde el Modelo HERO». *Revista de Psicología Social* [en línea]. Vol. 30, n.º 2, págs. 323-350. <<http://dx.doi.org/10.1080/21711976.2015.1016751>>.
- ARGYRIS, C. (1958). «The organization: What makes it healthy?». *Harvard Business Review*. Vol. 36, n.º 6, págs. 107-116.
- BURTON, J. (2010). «Entornos laborales saludables: Fundamentos y modelo de la OMS. Contextualización, prácticas y literatura de apoyo. Ginebra (Suiza): Organización Mundial de la Salud» [en línea]. <http://www.who.int/occupational_health/evelyn_hwp_spanish.pdf>
- ENWHP (1997). «Declaración de Luxemburgo» [en línea]. <http://www.insht.es/PromocionSalud/Contenidos/PromocionSaludTrabajo/DocumentosENWHP/Documentosestrategicos/Ficheros/22_1Declaracion_Luxemburgo.pdf>

- GIL-MONTE, P. R. (2012). «Riesgos psicosociales en el trabajo y salud ocupacional». *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*. Vol. 29, n.º 2, págs. 237-241.
- JIMÉNEZ, S. (2014). «Factores psicosociales y salud: de vida laboral a factor de riesgo». *Revista Española de Comunicación en Salud*. Vol. 5, n.º 2, págs. 134-148.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD. (1946). «Constitución de la OMS: Principios» [en línea]. <www.who.int/about/mission/es/>
- OTERO DORREGO, C.; GÁLVEZ HERRER, M. (2014). «Plan de retorno al trabajo tras baja laboral por motivos de salud mental». *Medicina y Seguridad del Trabajo* [en línea]. Vol. 60, n.º 235, págs. 392-405. <<http://dx.doi.org/10.4321/S0465-546X2014000200011>>
- SALANOVA, M.; LLORENS, S.; CIFRE, E.; MARTÍNEZ, I. M. (2012). «We Need a Hero! Toward a Validation of the Healthy and Resilient Organization (HERO) Model». *Group & Organization Management* [en línea]. Vol. 37, n.º 6, págs. 785-822. <<http://dx.doi.org/10.1177/1059601112470405>>
- SALANOVA, M.; LLORENS, S.; MARTÍNEZ MARTÍNEZ, I. M. (2016). «Aportaciones desde la psicología organizacional positiva para desarrollar organizaciones saludables y resilientes». *Papeles del Psicólogo*. Vol. 37, n.º 3, págs. 177-184.
- SALANOVA, M.; MARTÍNEZ, I. M.; LLORENS, S. (2014). «Una mirada mas “positiva” a la salud ocupacional desde la psicología organizacional positiva en tiempos de crisis: aportaciones desde el equipo de investigación WoNT». *Papeles del Psicólogo*. Vol. 35, n.º 1, págs. 22-30.
- SIRGO GRANDA, P. (2016). «Nuevas perspectivas para la salud laboral en un marco público y privado». *Medicina y Seguridad del Trabajo*. Vol. 62, n.º 244, págs. 178-187.
- SOCHERT, R.; SIEBENEICH, A.; DE BROECK, V. (2013). «European Network for Workplace Health Promotion» [en línea]. Lovaina (Bélgica). <http://www.enwhp.org/fileadmin/user_upload/pdf/ENWHP-image_brochure-final.pdf>



Helena Thomas Currás
helena.thomas@urjc.es
Profesora de Psicología Social

Doctora en Psicología en el programa de Comportamiento Social y Organizacional. Profesora de grados y masters en la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid. Profesora colaboradora de la UOC. Miembro fundador del Grupo de Salud Laboral del Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. Investigadora en el ámbito de la salud laboral.

Los textos publicados en esta revista están sujetas –salvo que se indique el contrario– a una licencia de Reconocimiento 3.0 España de Creative Commons. Podéis copiarlos, distribuirlos, comunicarlos públicamente y hacer obras derivadas siempre que reconozcáis los créditos de las obras (autoría, nombre de la revista, institución editora) de la manera especificada por los autores o por la revista. La licencia completa se puede consultar en <http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/es/deed.ca>.

