

OIKONOMICS

Revista d'economia, empresa i societat

ANÀLISI DELS DIFERENTS MODELS

Hi ha empreses saludables? Tres maneres de respondre a aquesta pregunta

Helena Thomas Currás

Professora de Psicologia social (URJC). Professora col·laboradora de la UOC

RESUM La salut laboral és una qüestió important en la vida de les persones. Tenir empreses saludables que contribueixin a mantenir i millorar la salut dels seus treballadors i del seu entorn té, a més, efectes directes sobre el rendiment, la productivitat i els beneficis de les organitzacions. S'analitzen els efectes de la posada en pràctica de diferents programes d'empreses saludables en els treballadors. Es presenten tres models diferents i complementaris perquè els responsables de les persones en les organitzacions puguin triar quin és el model que més els pot ser útil per als seus interessos. Els models són els proposats per la Xarxa Europea de Promoció de la Salut en el Treball (ENWHP), creat sota l'auspici de la Unió Europea; el model d'empreses saludables, proposat per la Associació Espanyola de Normalització i Certificació (AENOR) i que permet obtenir un certificat d'empresa saludable, i el model creat per l'equip WANT de la Universitat Jaume I amb un clar enfocament psicosocial. Complir amb les especificacions d'alguns d'aquests models permetrà donar una resposta afirmativa a la pregunta plantejada.

PARAULES CLAU organització saludable; prevenció de riscos laborals; riscos psicosocials; salut laboral; vigilància de la salut 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.

Introducció

La salut, i per tant la qualitat de vida, és actualment una de les majors preocupacions de les persones. És lògic que, atès que les persones adultes poden passar més d'un terç del dia en l'entorn laboral, sigui aquest també un dels aspectes pels quals més s'interessen els treballadors i les empreses. Des de mitjan segle passat s'investiga i treballa per crear empreses saludables, és a dir, llocs on no es posi en risc la salut de les persones. Ja Chris Argyris (1958) va definir les organitzacions saludables com aquelles que permeten un òptim funcionament humà.

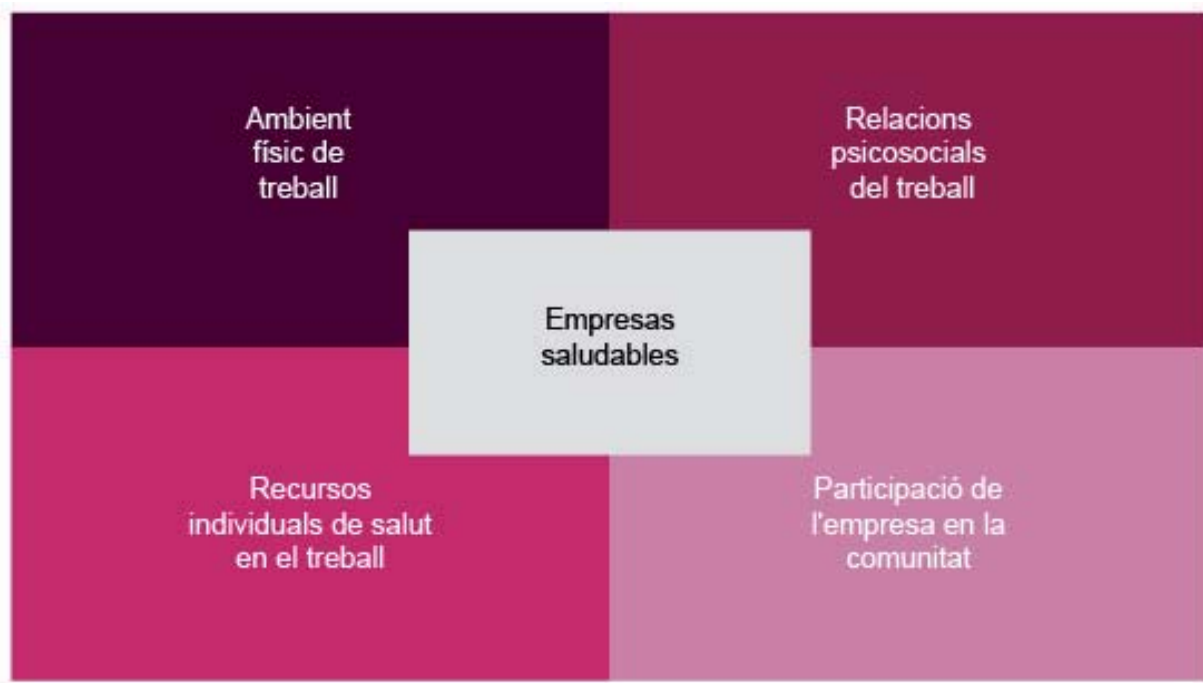
No obstant això, no s'han aconseguit aquests objectius i, tant a nivell particular, des de l'àmbit privat, com des del públic, se segueix tractant de potenciar la implantació d'aquestes organitzacions perquè contribueixin al benestar de les persones, al manteniment de la seva salut, no només en el seu aspecte laboral, sinó que aquest pugui servir com a suport a altres mesures de prevenció i tractament de malalties. En aquest sentit, el Pla Global d'Acció Sobre la Salut dels Treballadors (GPA, per les seves sigles en anglès) per al període 2008-2017 va ser aprovat al maig del 2007 per l'Assemblea Mundial de la Salut de l'OMS per incentivar els països perquè promoguin noves estratègies d'actuació.

Per tant, es busca aconseguir que s'obtingui una adaptació fidel a la definició de l'OMS de *salut*: és un estat de complet benestar físic, mental i social i no solament l'absència d'afeccions o malalties (Organització Mundial de la Salut, 1946). Aquesta definició es recull en el Preàmbul de la seva constitució i es manté vigent des de llavors.

Posteriorment l'OMS, junt amb l'Organització Internacional del Treball (OIT), defineix què és un entorn de treball saludable, identificant-lo com aquell en el qual «els treballadors i caps col·laboren en un procés de millora contínua per promoure i protegir la salut, seguretat i benestar dels treballadors i la sostenibilitat de l'ambient de treball sobre la base dels següents indicadors:

- la salut i la seguretat que afecten a l'ambient físic de treball;
- la salut, la seguretat i el benestar concernents a les relacions psicosocials en el treball que inclouen l'organització del mateix i l'espai de treball, així com la cultura organizacional;
- l'ús de recursos de salut personals en l'ambient de treball, i
- les formes que la comunitat busca millorar la salut dels treballadors, les seves famílies i d'altres membres de la comunitat». (Burton, 2010, pàg. 4)

Figura 1. Àrees d'influència dels programes de salut en el treball (OMS)



Tres elements importants destaquen en aquesta definició:

1. En la definició de salut laboral de l'empleat s'assumeix la definició de salut física, mental i social de l'OMS.
2. En un sentit ampli, un entorn de treball saludable és sinònim d'una organització pròspera, en el seu funcionament i en la consecució dels seus objectius. Així, la salut de l'empleat i la de l'empresa estan estretament vinculades.
3. Un entorn de treball saludable ha d'incloure la protecció i promoció de la salut.

1. Àrees i programes d'intervenció en les empreses saludables

La psicologia de la salut ocupacional s'ha destacat com una especialització de la psicologia del treball i de les organitzacions que busca crear ambients de treball segurs i saludables, promovent al seu torn la creació d'empreses, equips i persones saludables (Acosta, Cruz-Ortiz, Salanova i Llorens, 2015). Tres línies d'acció es consideren clau per aconseguir que les organitzacions siguin segures i saludables, aconseguint a més un suport perquè cuidin la seva salut les persones treballadores. La primera és la prevenció de riscos laborals, ja que és una obligació empresarial protegir els treballadors dels danys derivats de les condicions de treball. La segona, la cultura de l'organització amb els seus valors compartits i la forma d'interactuar les persones entre elles tant en l'organització, com fora d'ella. I finalment, les accions voluntàries per part de l'empresa per crear no només entorns segurs i exempts de riscos d'origen laboral sinó entorns que permetin i recolzin eleccions saludables i que aportin valor a la societat. Els diferents programes sobre els quals s'ha treballat per aconseguir empreses saludables es mostren en la taula 1. Aquestes accions han de ser voluntàries per als treballadors i no poden ser obligats si no estan interessats en això.

Taula 1. Àmbits d'intervenció

Actuació sobre...	Programes de les empreses	Beneficis per al treballador
...organització del treball	Crear les estructures, processos i cultura necessaris per promocionar la salut en el treball.	Prevenir l'estrès, l'ansietat.

Actuació sobre...	Programes de les empreses	Beneficis per al treballador
...descans en el treball	Establir pauses de descans en el treball per a la recuperació de la fatiga física i mental.	Incrementar el rendiment, evitar trastorns musculars esquelètics, oculars o fatiga mental, entre d'altres.
...conciliació de la vida laboral	Facilitar la conciliació de la vida personal i professional, mantenir l'equilibri entre les necessitats de l'empresa i de la plantilla.	Satisfer les necessitats de desenvolupament personal i laboral.
...tornada al treball (return to work)	Realitzar intervencions que permetin facilitar el retorn al treball després d'un accident o una malaltia, adaptant el lloc de treball o facilitant el canvi a un altre.	Preparar-se per a la incorporació o readaptació al lloc de treball i evitar la seva estigmatització. Aprendre nous mètodes de treball amb equips i eines.
...salut mental	Enfortir els factors protectors i disminuir els de risc per a la salut mental en l'organització.	Millorar la salut mental evitant l'aparició de trastorns relacionats pels riscos psicosocials: estrès, <i>burnout</i> , assetjament o violència.
...alimentació saludable	Promoure hàbits per a una dieta saludable, per mitjà de l'elaboració de menús sans amb productes naturals i sense sucre, grasses i baixos en sodi.	Aprendre a alimentar-se segons el tipus de treball o esforç requerit. Evitar l'obesitat o la malnutrició.
...activitat física	Facilitar llocs per a la pràctica de l'exercici físic: gimnasos, sales especials, activitats a l'aire lliure. Es recomana una activitat aeròbica de 30 a 60 minuts diaris.	Corregir els efectes del sedentarisme en malalties cròniques com les cardiovasculars, respiratòries, diabetis o obesitat, entre d'altres.
...hàbits de somni	Estimular els programes de recuperació del somni i descans diari.	Recuperar el somni com una activitat reparadora i necessària amb els ritmes i hores adequats.

Actuació sobre...	Programes de les empreses	Beneficis per al treballador
...embaràs i lactància	Recolzar l'educació per a la salut i la creació d'entorns que evitin els riscos i ajudin a la dona a fer front a les possibles molèsties que sorgeixen durant les diferents etapes de la seva maternitat.	Adaptar-se als nombrosos canvis físics, psicològics i socials produïts per l'embaràs.
...envelliment	Adaptar els llocs i treballs a les competències, necessitats i característiques de les persones grans.	Reforçar el seu compromís amb l'empresa i afavorir una actitud positiva cap al manteniment del treball, amb una millor salut, qualitat de vida i satisfacció en el treball.
...tabac, alcohol i altres drogues	Prevenir del consum de drogues en l'àmbit laboral.	Disminuir els riscos de malalties oncològiques i cardiovasculars.
...malalties cròniques	Atendre, facilitar i proporcionar l'accés als tractaments de malalties cròniques, que poden evitar el 25% dels accidents mortals de treball.	Procurar l'adherència als tractaments de les malalties cròniques.
...responsabilitat social empresarial	Promoure accions que beneficiïn la comunitat en la qual està instal·lada l'empresa.	Incrementar el compromís i la satisfacció amb l'empresa.

Font: Elaboració pròpia a partir de Gil-Monte, 2012; Jiménez, 2014; Otero Dorrego i Gálvez Herrer, 2014; Sirgo Granda, 2016 i el Portal de Promoció de la Salut en el Treball.

A aquestes iniciatives poden afegir-se unes altres que siguin d'interès mutu entre l'empresa i els treballadors, com per exemple la pràctica del *mindfulness* o ioga, esports lleugers, etc. L'aplicació d'un conjunt d'ells serà el que doni la qualificació d'empresa més saludable. Aquests programes han d'integrar-se de forma permanent en l'organització, en les seves estratègies i en les seves polítiques, la qual cosa exigeix el compromís per ambdues parts.

S'ha trobat que promoure i protegir la salut dels treballadors crea algunes de les empreses més competitives a llarg termini, amb menors taxes d'absentisme, major productivitat i majors índexs de retenció/atració d'empleats. El benestar dels treballadors està relacionat amb la seva satisfacció.

2. Models d'empreses saludables

Actualment hi ha diversos models que poden utilitzar-se per avaluar si l'organització és saludable: el model creat per Xarxa Europea de Promoció de la Salut en el Treball (ENWHP), el model d'AENOR i el model HERO. Cadascun d'ells presenta característiques pròpies i permetran a cada organització valorar-los en funció dels seus interessos.

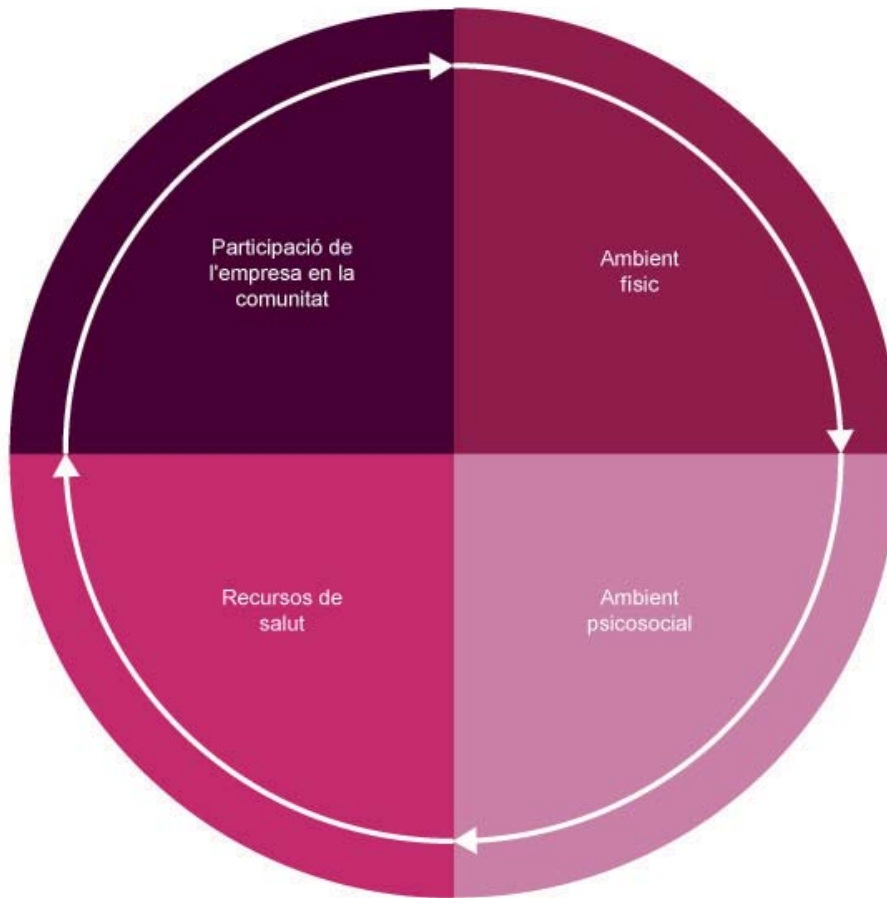
2.1. Xarxa Europea de Promoció de la Salut en el Treball

La Xarxa Europea de Promoció de la Salut en el Treball (ENWHP) (Sochert, Si-beneich i De Broeck, 2013) sorgeix com a iniciativa de la Comissió Europea i està formada pels Instituts Nacionals de Seguretat i Salut en el treball dels estats membres de la Unió Europea. Aquests països van realitzar la Declaració de Luxemburg en la qual proposaven «Juntar els esforços dels empresaris, els treballadors i la societat per millorar la salut i el benestar de les persones en el lloc de treball» (ENWHP, 1997, pàg. 1). A Espanya l'organisme encarregat pel Ministeri de Treball és l'Institut Nacional de Seguretat i Higiene en el Treball, el qual ha adaptat les eines per a l'avaluació.

2.2. Model de l'empresa saludable

AENOR, juntament amb l'Institut Europeu de Salut i Benestar Social i la Societat de Prevenció de Fremap, ha desenvolupat aquest model. Està inspirat en el de l'OMS i és un model de gestió de l'organització que pretén que la salut, la seguretat i el benestar dels treballadors siguin protegits i promoguts juntament amb la sostenibilitat de l'ambient de treball. Per a això desenvolupen una metodologia i unes bones pràctiques per a les empreses que se centra en quatre àrees:

- ambient físic (agents químics, físics, biològics, ergonòmics, etc.);
- ambient psicosocial (cultura institucional, estil de comandament i control, conciliació, assetjament, etc.);
- recursos de salut (inactivitat física, alimentació inadequada, consum de substàncies nocives, salut mental, envelliment, etc.);
- participació de l'empresa en la comunitat (famílies dels treballadors, trasllat dels coneixements a la comunitat, aspectes ambientals, etc.).

Figura 2. Àrees d'intervenció del model AENOR

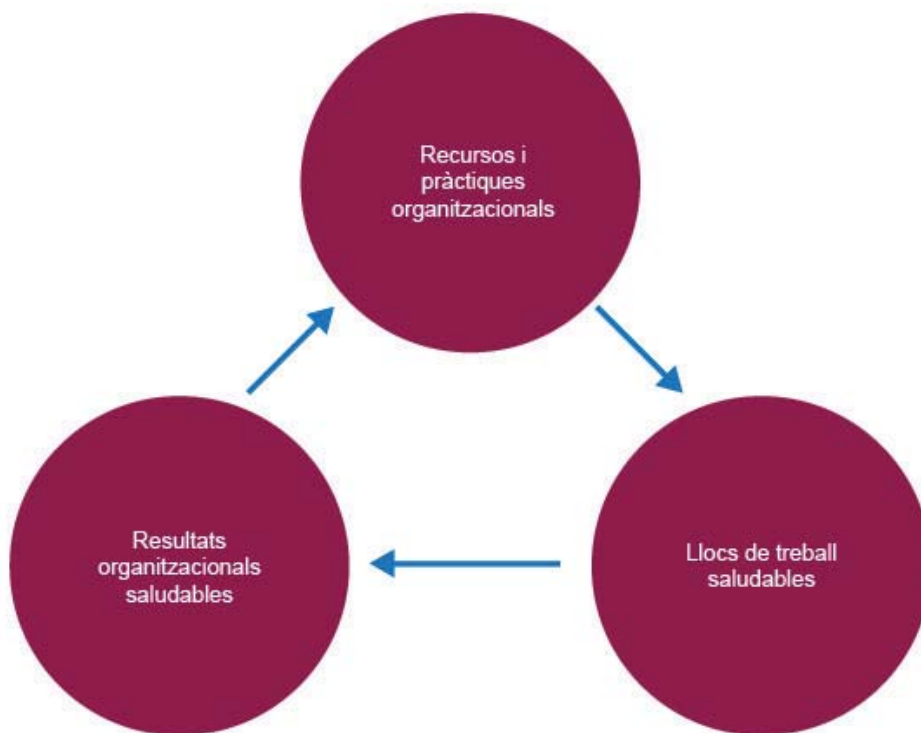
Es pretén identificar i avaluar els factors que influeixen en les empreses saludables en cadascuna d'aquestes àrees per controlar-los. Aquest model busca l'aplicació de normes i bones pràctiques que posteriorment seran auditades per AENOR amb la finalitat que l'empresa aconseguixi el certificat que l'acrediti com a empresa saludable.

2.3. Mètode HERO

Finalment, des d'una perspectiva psicosocial, el model Healthy and Resilient Organization (HERO) (Salanova, Llorens, Cifre i Martínez, 2012) fa un pas més en considerar que una organització saludable no només abasta la salut del treballador en el seu ambient de treball, sinó que afecta la seva comunitat. Aquest mètode ha estat investigat i desenvolupat per l'equip WANT (Work and Organizational Network) de la Universitat Jaume I de Castelló. Els recursos i pràctiques organitzacionals en els quals l'organització inverteix es converteixen en un element fonamental per desenvolupar HERO (Acosta i altres, 2015). El model se centra en tres àrees:

- Recursos i pràctiques organitzacionals saludables: per exemple, la conciliació personal i professional, la prevenció de riscos psicosocials o programes de salut psicosocial.
- Llocs de treball saludables, que inclouen la comunicació, el lideratge, el treball en equip i les relacions interpersonals. Compleixen la doble funció d'augmentar el benestar psicosocial i disminuir el malestar psicosocial.
- Resultats organitzacionals saludables, tant intraorganitzacionals per a la producció i els resultats, o els extraorganitzacionals sobre la reputació empresarial.

Figura 3. Àrees d'influència del model HERO



Basant-se en aquest model teòric han desenvolupat també una metodologia HERO validada científicament per fomentar organitzacions positives. (Salanova, Llorens i Martínez Martínez, 2016; Salanova, Martínez i Llorens, 2014)

Conclusions

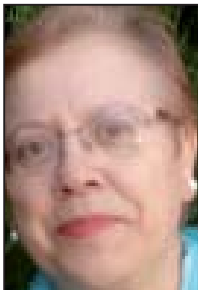
Actualment es disposa d'instruments vàlids i provats per poder avaluar si una organització i les seves pràctiques de gestió de persones es corresponen amb una empresa saludable. Aquests models aplicats sota un mètode Deming de millora

contínua (PDCA: planificar, fer, avaluar i rectificar) permeten a les empreses avançar. Entre els avantatges que comporta tenir empreses saludables figuren la disminució dels accidents, les malalties, l'absentisme laboral, la rotació de personal, els costos socials sanitaris, de seguretat social i d'assegurances, i redueixen la contaminació. A més millora la salut, la motivació i la participació dels treballadors, el clima laboral, la imatge corporativa (per als treballadors, per a les empreses i per a la comunitat on aquestes se situen), la qualitat de vida dels ciutadans i el medi ambient. També augmenta la productivitat empresarial. Aconseguir empreses saludables és necessari perquè invertir en promoció de la salut laboral és el correcte, comporta una decisió intel·ligent per a l'empresa i s'aplica la llei. Per tant, hauria de donar-se una resposta afirmativa: sí, ha d'haver-hi empreses saludables.

Referències bibliogràfiques

- 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*. Vol. 30, núm. 2, pàg. 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, núm. 6, pàg. 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» [publicació en línia]. <http://www.who.int/occupational_health/evelyn_hwp_spanish.pdf>
- ENWHP (1997). «Declaración de Luxemburgo» [publicació en línia]. <http://www.insht.es/PromocionSalud/Contenidos/PromocionSaludTrabajo/DocumentosENWHP/Documentos_estrategicos/Ficheros/22_1_Declaracion_Luxemburgo.pdf>
- GIL-MONTE, P. R. (2012). «Riesgos psicosociales en el trabajo y salud ocupacional». *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Publica*. Vol. 29, núm. 2, pàg. 237-241.
- JIMÉNEZ, S. (2014). «Factores psicosociales y salud: de vida laboral a factor de riesgo». *Revista Española de Comunicación en Salud*. Vol. 5, núm. 2, pàg. 134-148.
- ORGANITZACIÓ MUNDIAL DE LA SALUT (1946). «Constitución de la OMS: Principios». <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*. Vol. 60, núm. 235, pàg. 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*. Vol. 37, núm. 6, pàg. 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, núm. 3, pàg. 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, núm. 1, pàg. 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, núm. 244, pàg. 178-187.
- SOCHERT, R.; SIEBENEICH, A.; DE BROECK, V. (2013). «European Network for Workplace Health Promotion» [publicació en línia]. Leuven (Bèlgica). <http://www.enwhp.org/fileadmin/user_upload/pdf/ENWHP-image_brochure-final.pdf>



Helena Thomas Currás
helena.thomas@urjc.es
Professora de Psicologia social

Doctora en Psicologia en el programa de Comportament Social i Organitzacional. Professora de graus i màsters a la Universitat Rei Juan Carlos de Madrid. Professora col·laboradora de la UOC. Membre fundadora del Grup de Salut del Col·legi Oficial de Psicòlegs de Madrid. Investigadora en l'àmbit de la salut laboral.

Els textos publicats en aquesta revista estan subjectes –llevat que s'indiqui el contrari– a una llicència de Reconeixement 3.0 Espanya de Creative Commons. Podeu copiar-los, distribuir-los, comunicar-los públicament i fer-ne obris derivades sempre que reconegueu els crèdits dels obris (autoria, nom de la revista, institució editora) de la manera especificada pels autors o per la revista. La llicència completa és pot consultar a <http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/es/deed.ca>.

