



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE TRABAJO, MIGRACIONES
Y SEGURIDAD SOCIAL



BUENAS PRÁCTICAS EN
**PROMOCIÓN DE LA
SALUD EN EL TRABAJO**

ELEMENTOS CLAVE



Elementos clave, sostenibilidad y transferibilidad

M^a Dolores Solé

dolores.sole@insst.mites.gob.es



¿Cuál es el CONTEXTO?

¿De qué se DISPONE?

¿Cómo asegurar su EFECTIVIDAD Y
CONTINUIDAD?

Elementos

- ❖ Marco de referencia
- ❖ Diagnóstico de situación y defensa
- ❖ Planificación y ejecución
- ❖ Evaluación y mejora
- ❖ Comunicación y Participación
- ❖ Sostenibilidad

Elemento 1

El marco para la promoción de
la salud en el trabajo

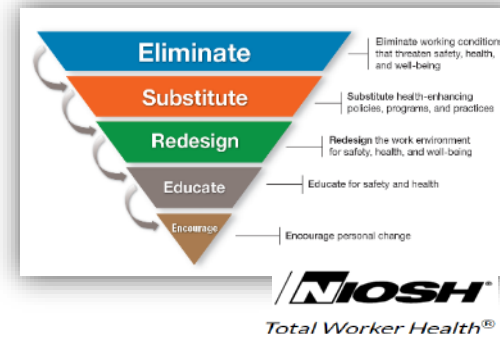
¿En qué tipo de empresa estáis trabajando?

Tipo	Estrategia	Acción
Reactiva	Niega su responsabilidad	Hace menos de lo requerido
Defensiva	La admite pero se resiste	Hace lo mínimo necesario
Acomodativa	La acepta	Cumple con lo requerido
Proactiva	Se anticipa	Va más allá de lo requerido

Max B. E. Clarkson "A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance", *The Academy of Management Review*, Vol. 20, No. 1 (Jan. 1995), pp. 92-117 <https://www.jstor.org/stable/258888>

Generativa	Está en su ADN	Salud en todas las decisiones
------------	----------------	-------------------------------

<http://imastres.es/excelencia-preventiva/cultura-preventiva-ii>



- ✓ Modelo ecológico de salud.
- ✓ Interacción de la persona con su entorno (empresa-comunidad/familia-sociedad).
- ✓ Transformación organizacional para integrar el **bienestar** y la salud (**cultura y liderazgo**).
- ✓ Conocimiento y uso de los recursos de las personas y del entorno (**activos**).
- ✓ Promoción de la participación como elemento clave en las intervenciones.

Características comunes

Gestión integrada e integral de la salud sobre los determinantes de salud tanto positivos como negativos



Equilibrio de las acciones Persona/entorno



POLÍTICA DE SALUD

Elemento 2

Diagnóstico de situación y
defensa

Puntos clave

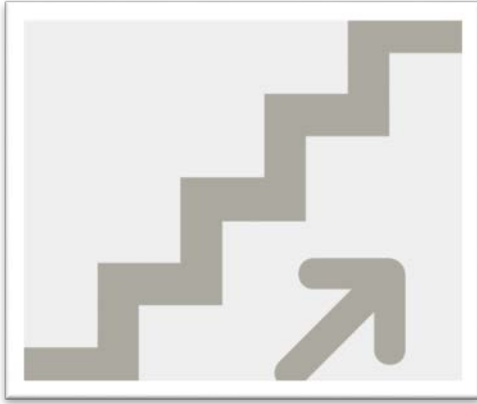
Asegurar el apoyo de la Dirección

Crear un grupo de trabajo

Evaluar las necesidades/expectativas

Desarrollar el *business case*

¿Por qué es importante?



Asegura la **CONTINUIDAD** del programa promoviendo el *compromiso* de la línea jerárquica y le da una apoyo estructural mediante las *políticas* y la provisión de *recursos*.



Inicia y apoya los cambios en las políticas de la empresa y promueve la **INTEGRACIÓN** de la salud en la *misión* y *visión* de la empresa.

¿En qué consiste ese apoyo?





Reactiva
Defensiva
Acomodaticia
Proactiva
Generadora

EMPRESA GENERADORA DEL COMPROMISO AL RESULTADO

PORQUÉ

QUÉ

Compromiso
con la salud y
bienestar



Salud
trabajadores



Mayor
productividad




Éxito de la
empresa

Propósito - Causa común
Motivación Intrínseca

Resultado
Motivación extrínseca

Imprescindible

Creación de un **grupo de trabajo** representativo de todos los estamentos de la empresa y que debería incluir, al menos, representantes de la dirección y/o de recursos humanos, de los trabajadores y de prevención de riesgos laborales.

A diagram showing a group of stylized human figures in grey. In the center, a large, dark grey, rounded shape is superimposed, representing a focal point or a group. A red-bordered box is positioned in the lower right corner of this central shape, containing a list of roles.

Departamento RSE
Comunicación
Producción
Consultor externo

¿Qué información hemos de recoger?



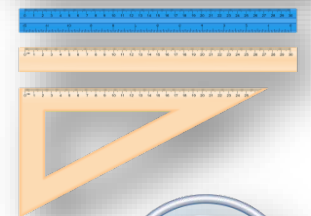
Perspectivas, expectativas, opiniones de los principales actores implicados.



Evidencia disponible en la literatura científica y ejemplos de buenas prácticas. Intervenciones anteriores.



Datos sobre salud, condiciones de trabajo y organización.



Revisión de la normativas aplicable y de otras normas y estándares aplicables.



Conseguir la información que nos falta.

¿Cómo recogemos la información?

Bases de datos, documentos, informes internos.

Bases de datos evidencia, literatura científica.

Cuestionarios, entrevistas.

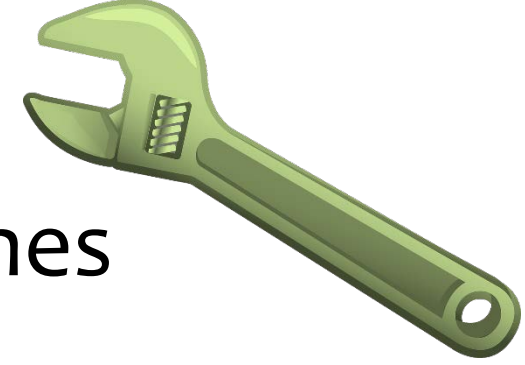
Observación.

Grupos focales, talleres participativos.

Buzón de sugerencias.

Reuniones informales.

Etc.



perspectivas, expectativas, opiniones

MÉTODO	DESCRIPCIÓN
Intercambio informal	Aprovechar el final de una reunión o entablar una conversación con los trabajadores para recoger sus opiniones, motivación en relación al proyecto.
Buzón de sugerencias	Físico o electrónico.
Reunión	Reunir a todo el personal (o a un grupo que represente a todos los colectivos de la empresa) para explicar el proyecto, pedir comentarios, problemas, sugerencias...
Mini-encuesta	Realizar una encuesta sencilla, de fácil cumplimentación para identificar el interés de los trabajadores en intervenciones de PST o específicamente en el tema de la actividad física.



Epistemonikos

<http://www.epistemonikos.org/en>

NICE evidence search

<http://www.evidence.nhs.uk>

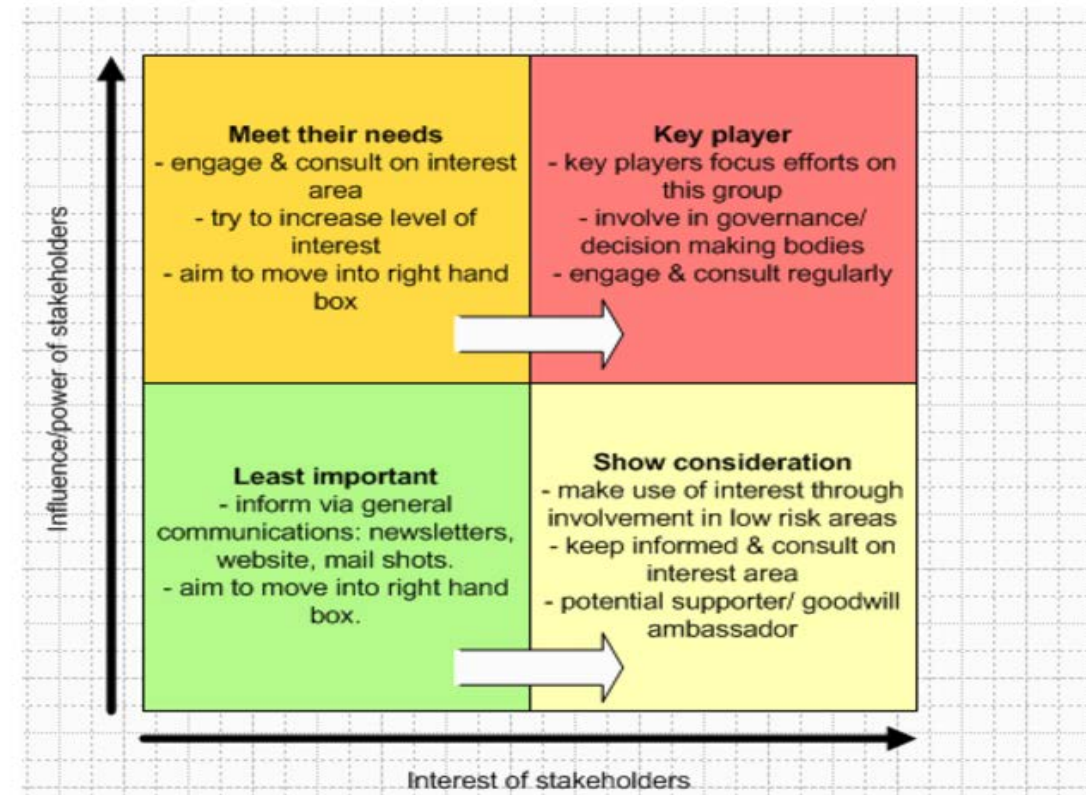
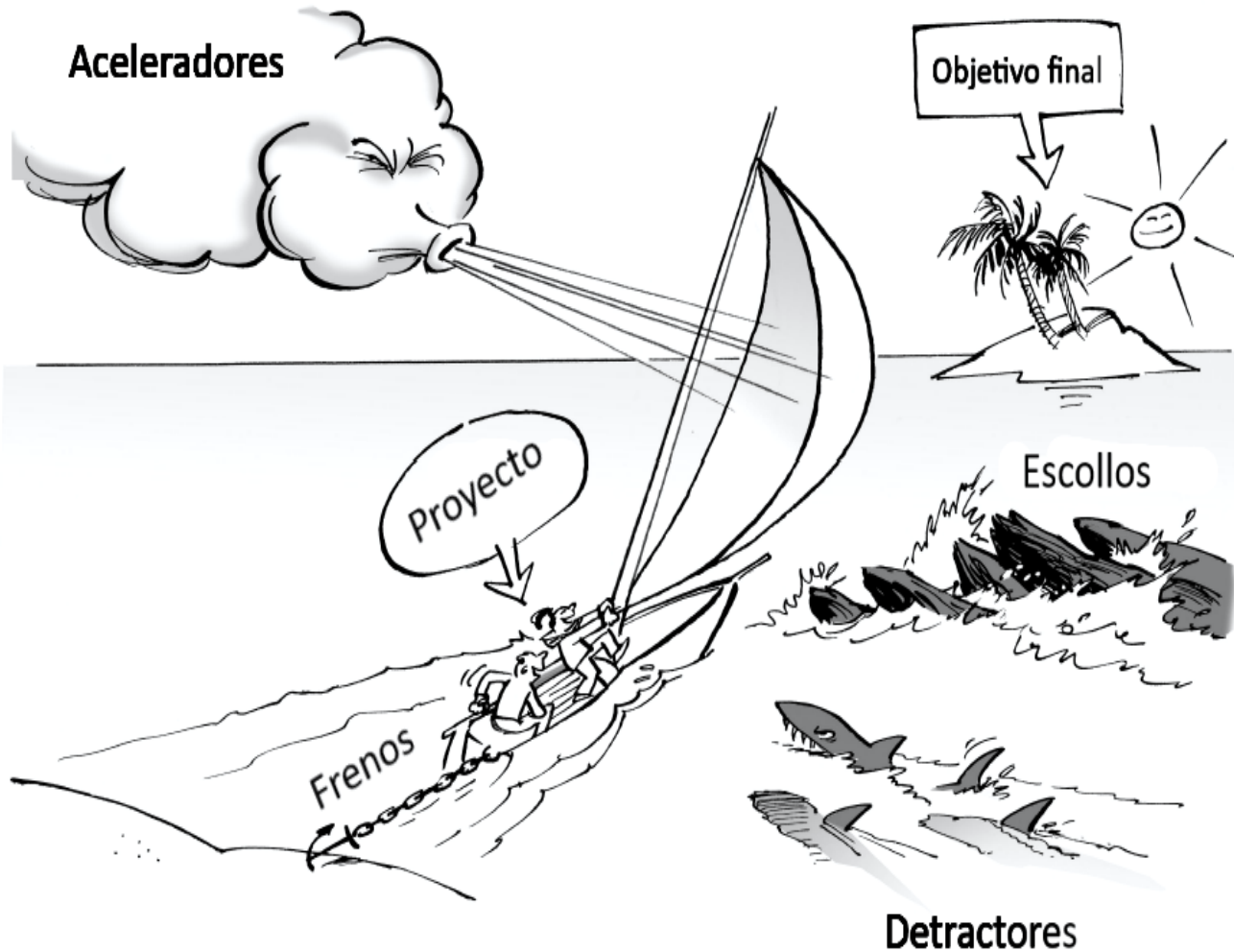
Cochrane library

<http://www.cochranelibrary.com>

Pubmed

<http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed>

¿Quién nos acompaña?



Power versus interest grid adapted by <https://www.stakeholdermap.com/> from Eden and Ackermann (1998: 121-5, 344-6)

Elemento 3

Planificación y ejecución



Puntos clave

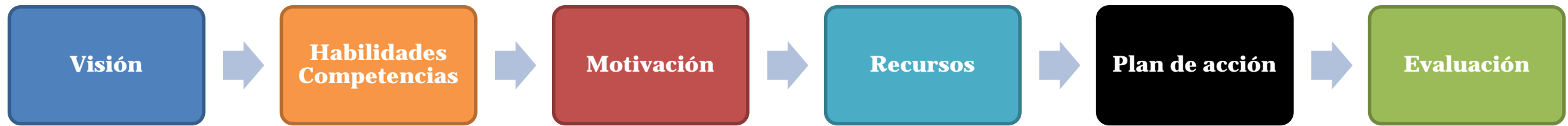
Definir las PRIORIDADES.

Plantear los OBJETIVOS.

Seleccionar las ESTRATEGIAS y ACCIONES más efectivas.

Establecer un plan de EVALUACIÓN y de COMUNICACIÓN

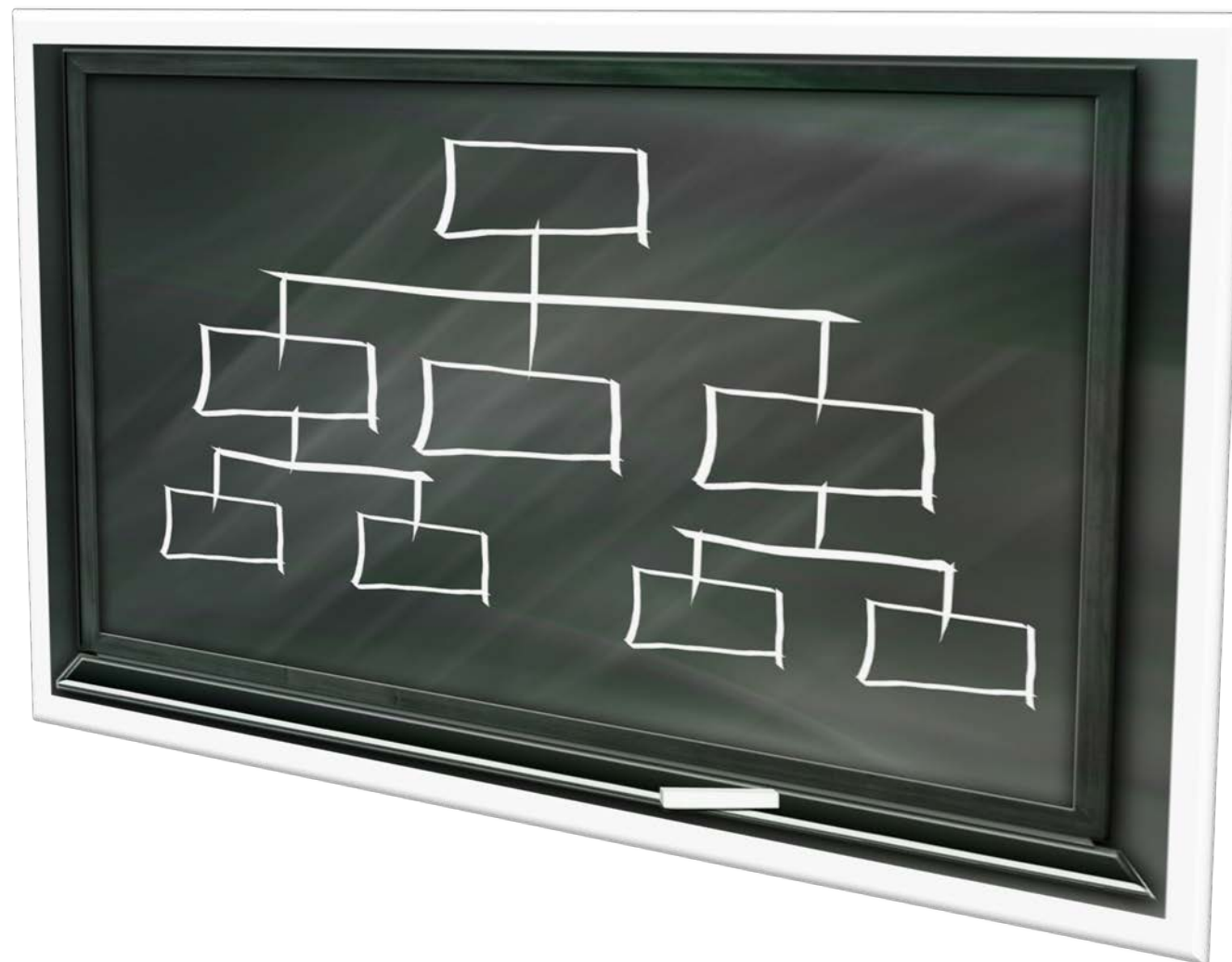
Etapas de la planificación



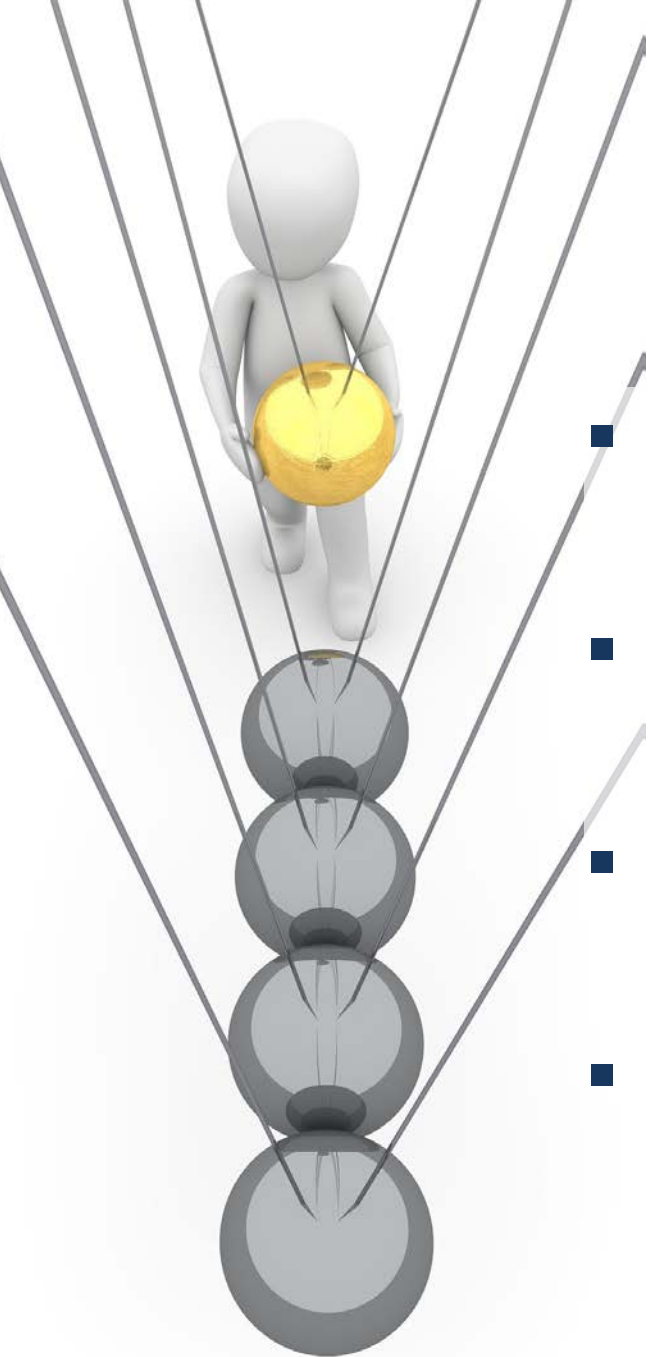
La ausencia de la etapa supone:



Planificación programática



Elementos del plan de acción



- Desarrollo del objetivo/s general/es (dirección que tomará el programa).
- Desarrollo de los objetivos específicos (cambio que se quiere conseguir).
- Toma de decisiones sobre las estrategias que nos ayudarán a conseguir los objetivos específicos.
- Toma de decisiones sobre las actividades a realizar en función de las estrategias y se estructuran alrededor del qué, quién, cuándo, dónde y cómo.



OBJETIVO ESPECÍFICO

Marca qué cambio queremos conseguir, en quién, en cuánto tiempo y en qué cuantía.

Han de ser coherentes con el objetivo general y deben ser evaluables para comprobar si se alcanza el resultado.

Se centran en el destinatario y se redactan en función de lo que la persona demuestra (sabe, comprende, hace) o el impacto de lo que proponemos hacer sobre su salud y bienestar.

Resultado

(Qué)

Condiciones

(Cuándo)

Destinatarios

(Quién)

Criterio

(Cuánto)

Ejemplos de objetivos específicos bien planteados

En uno, dos, tres años (CUÁNDO)

El 80% (CUÁNTO) de los trabajadores de la empresa (QUIÉN) recordarán (**objetivo cognitivo**) las recomendaciones de la OMS sobre el nivel de actividad física diaria (QUÉ).

El 70% (CUÁNTO) de las personas trabajadoras mayores de 50 años (QUIÉN) realizarán (**objetivo de acción**) los ejercicios recomendados para preservar su salud articular (QUÉ).

Reducción del 15% (CUÁNTO) de los trastornos musculoesqueléticos (**objetivo de resultado**) (QUÉ) en el colectivo de personas mayores de 50 años (QUIÉN).

Ejemplos de verbos a utilizar en función del objetivo

Objetivo cognitivo (saber)

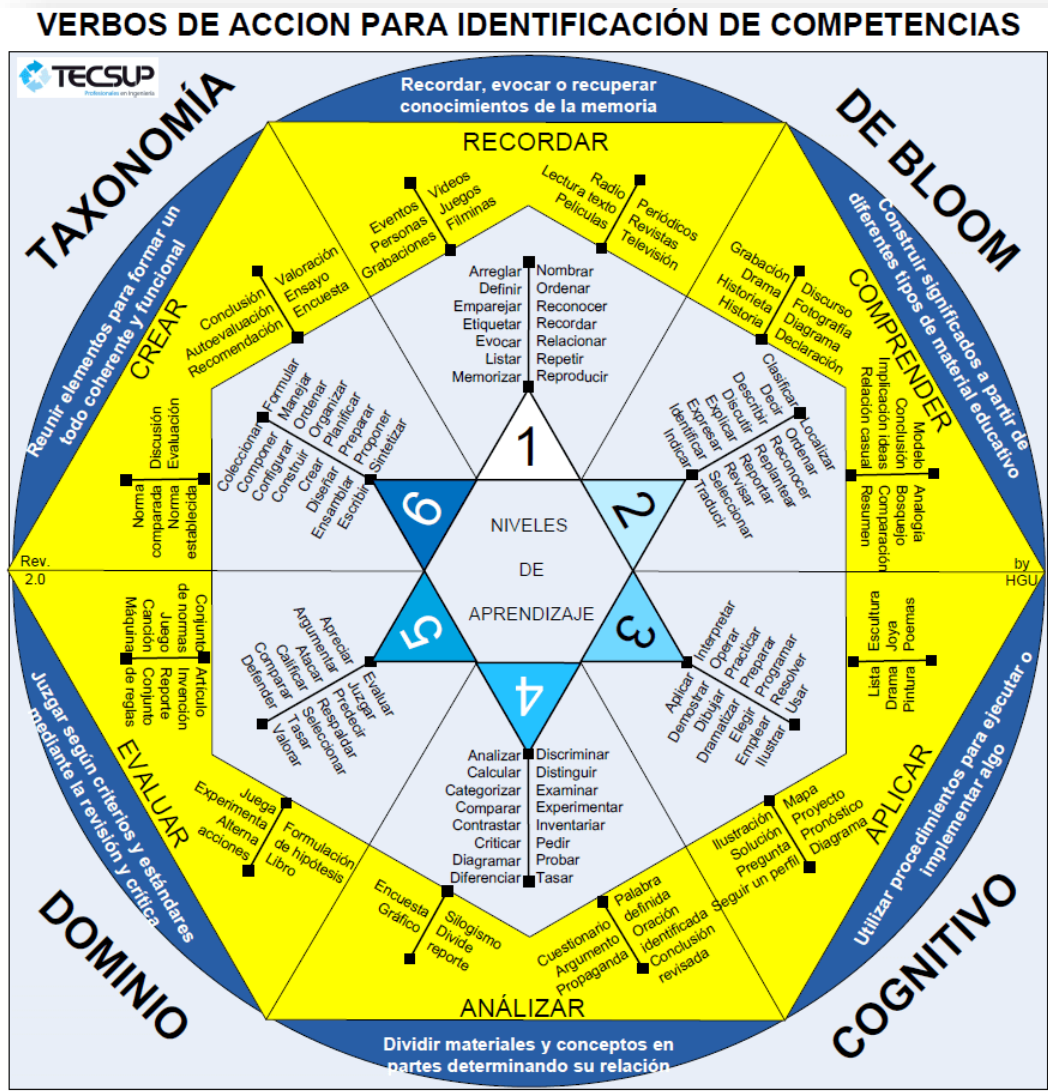
Comprender, enumerar, comentar, clasificar, listar, describir, señalar, comparar, distinguir, recordar, reconocer...

Objetivo de acción (actitudes, valores, normas)

Comportarse, reaccionar, actuar, preferir, adquirir el hábito, rehusar, practicar, respetar, colaborar...

Objetivo de resultado

Aumentar, disminuir.



Taxonomía de Bloom para los objetivos de aprendizaje

Categorías “cognitivos” y “acción”

RECORDAR
COMPRENDER
APLICAR

<http://eduteka.icesi.edu.co/articulos/TaxonomiaBloomCuadr>



ESTRATEGIAS

Sensibilización/Información

Formación

Creación de entornos promotores

Políticas de salud



ACCIONES

Tareas específicas que se desarrollarán en un momento y para una estrategia determinados.

EJEMPLO NUTRICIÓN

Estrategia/Acción específica

Desarrollo de una política empresarial

Creación de un grupo de trabajo – Análisis de las prácticas vigentes - Búsqueda modelos buenas prácticas - Buzón de sugerencias - Reuniones de discusión ...

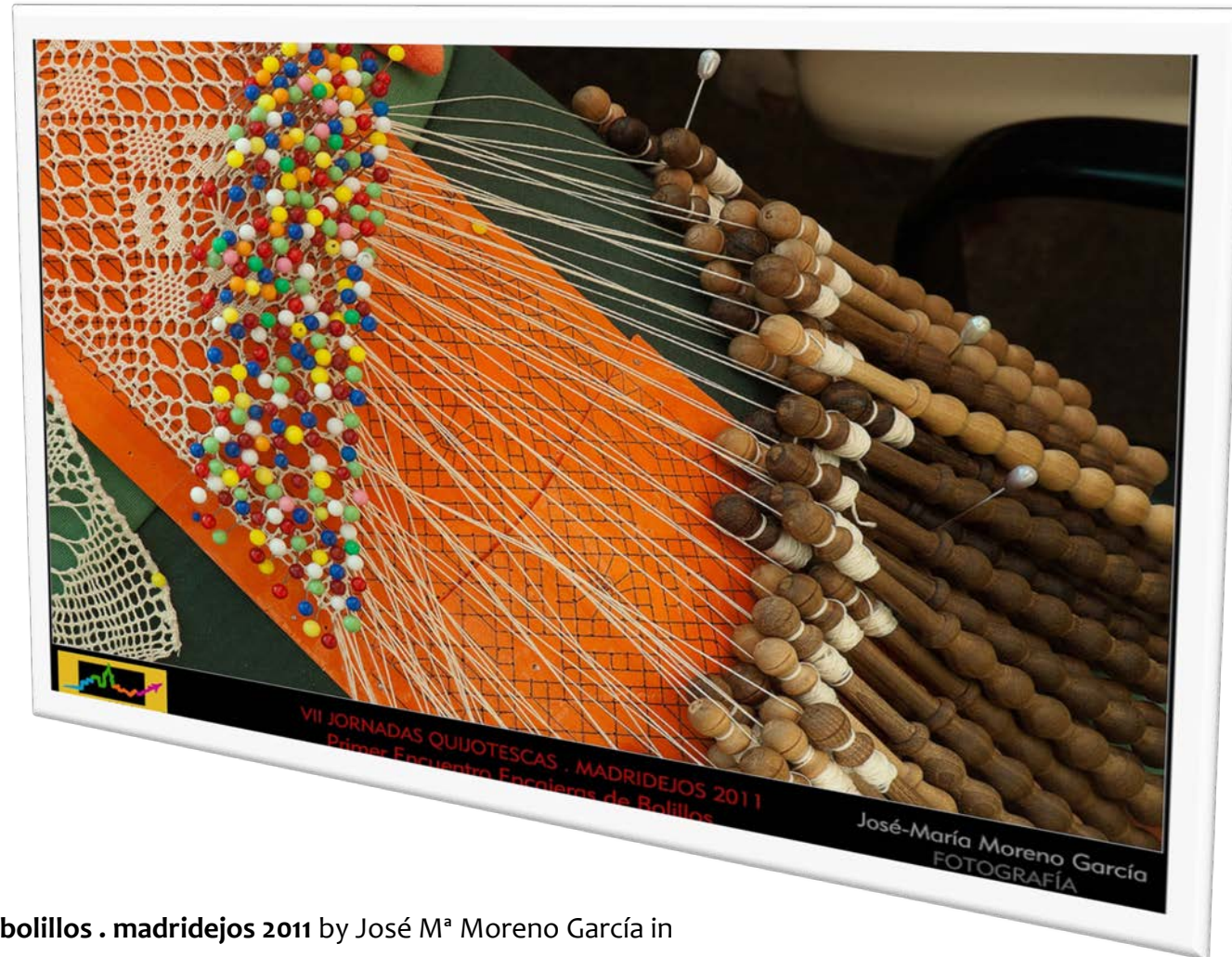
Creación de un entorno promotor de salud

Análisis de los menús de la cantina – Elaboración de menús tipo para los trabajadores nocturnos – Contratación de un servicio de catering especial – Facilidades para calentar la comida – Contenido máquinas expendedoras, puesta a disposición de fruta...

Sensibilización

Campaña general – Cursos sobre nutrición – Charla de demostración técnicas de cocina - Carteles....

Planificación operativa

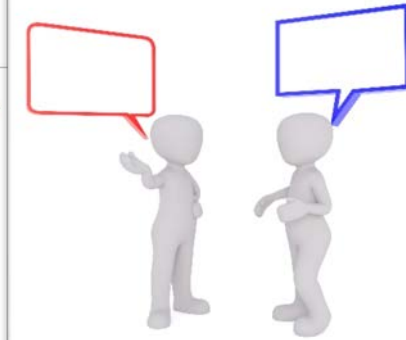


I encuentro encajeras de bolillos . madridejos 2011 by José Mª Moreno García in

RECURSOS: Disponibilidad de los equipos, recursos y suministros necesarios.

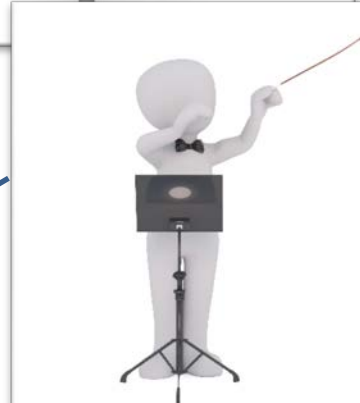


SEGUIMIENTO
y evaluación
del proceso



ADAPTACIÓN de los objetivos
y estrategias al día a día de los
distintos colectivos.

PROGRAMACIÓN de las
actividades y asignación de
los responsables .



Elemento 4

Evaluación y mejora

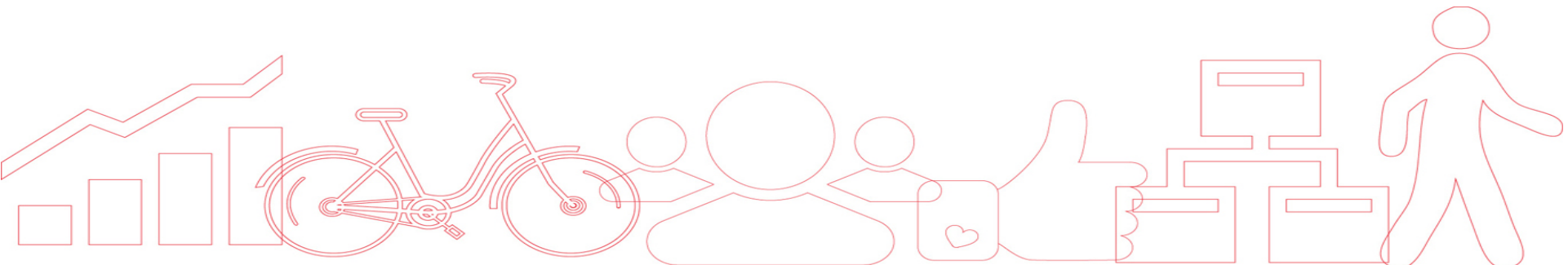
Necesitamos evaluar las fases...

PREPARACIÓN

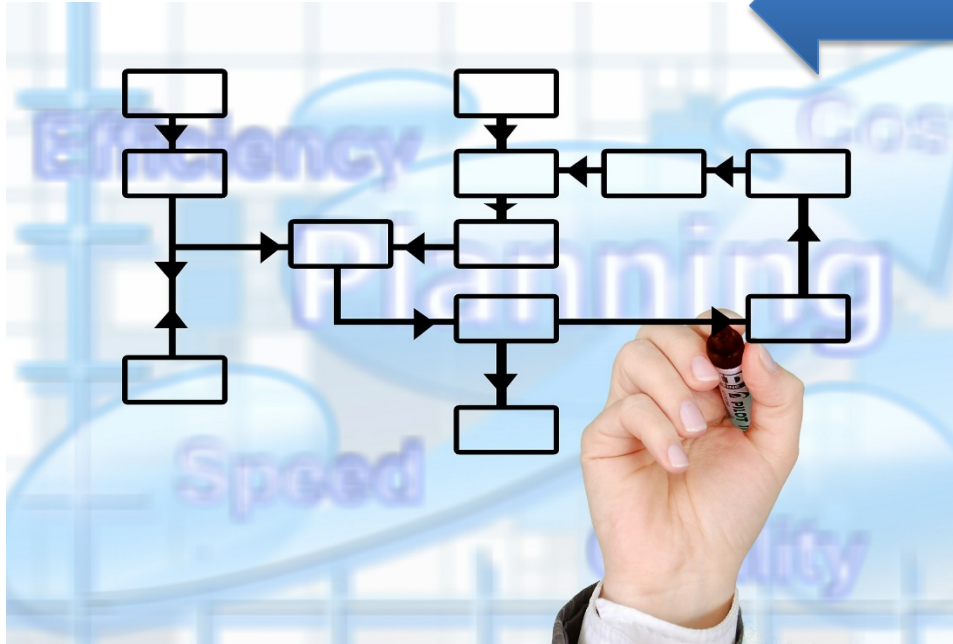
EJECUCIÓN

EVALUACIÓN

INDICADORES



OBJETO

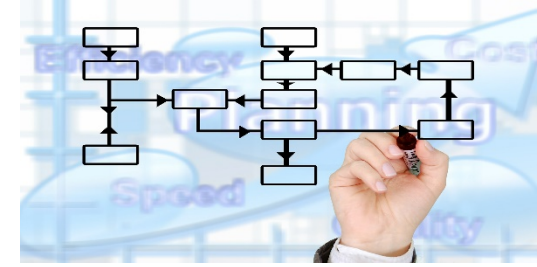


ORGANIZACIÓN



PERSONA

Supervivencia



Innovación

Éxito

Diversidad

Absentismo

Productividad

Rendimiento

Presentismo

Retención Talento

Envejecimiento

Dolor Crónico
Tabaco
Fatiga
Obesidad
Diabetes
AATT
EEPP
Estrés
Lesiones
ME
Salud Mental
Enfermedades CV



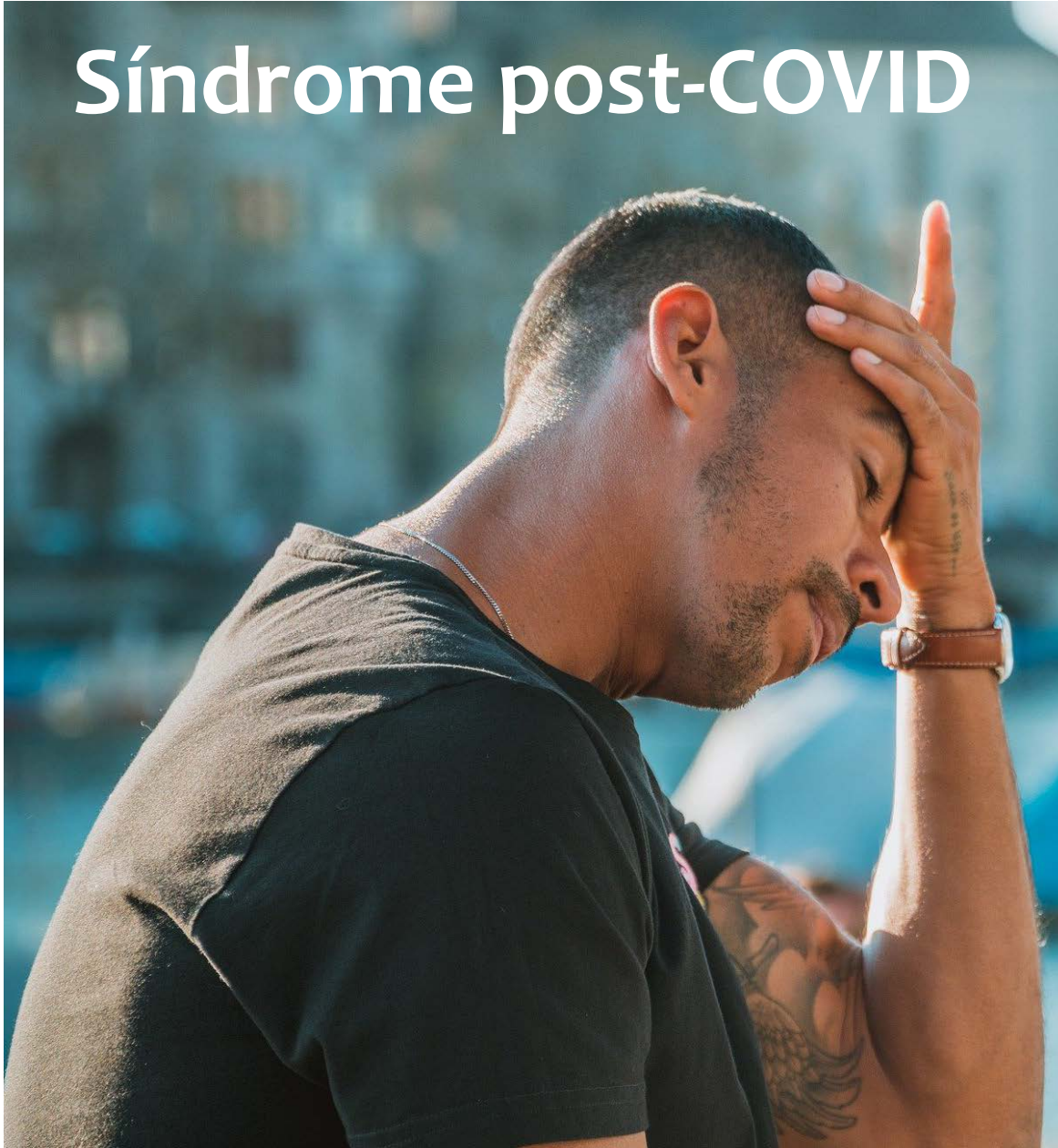


Efectos de las medidas de distanciamiento social

Resumen de los efectos más citados en los informes de investigación

- Efectos psicológicos.
- Efectos físicos y sobre los hábitos de vida.
- Empeoramiento de enfermedades pre-existentes.

Síndrome post-COVID



FATIGA

Problemas de concentración
y de memoria.

Dolores musculares

Depresión

Cefaleas

Alteraciones del sueño

Elemento 5

Comunicación interna y
participación



PLAN DE COMUNICACIÓN

Información

Promoción

Participación

Interacción constante



PLAN DE EVALUACIÓN

Formativa

Del proceso

De los resultados



Puntos clave

SENSIBILIZAR

MOTIVAR

PROMOVER LA PARTICIPACIÓN

GESTIONAR EL PROYECTO

Usamos la comunicación para...



Icon made by [Freepik](https://www.freepik.com) from www.flaticon.com

Iniciar acciones.

Sensibilizar sobre necesidades y requisitos.

Intercambiar información, ideas, actitudes y creencias.

Generar conocimiento.

Motivar un cambio o la participación.

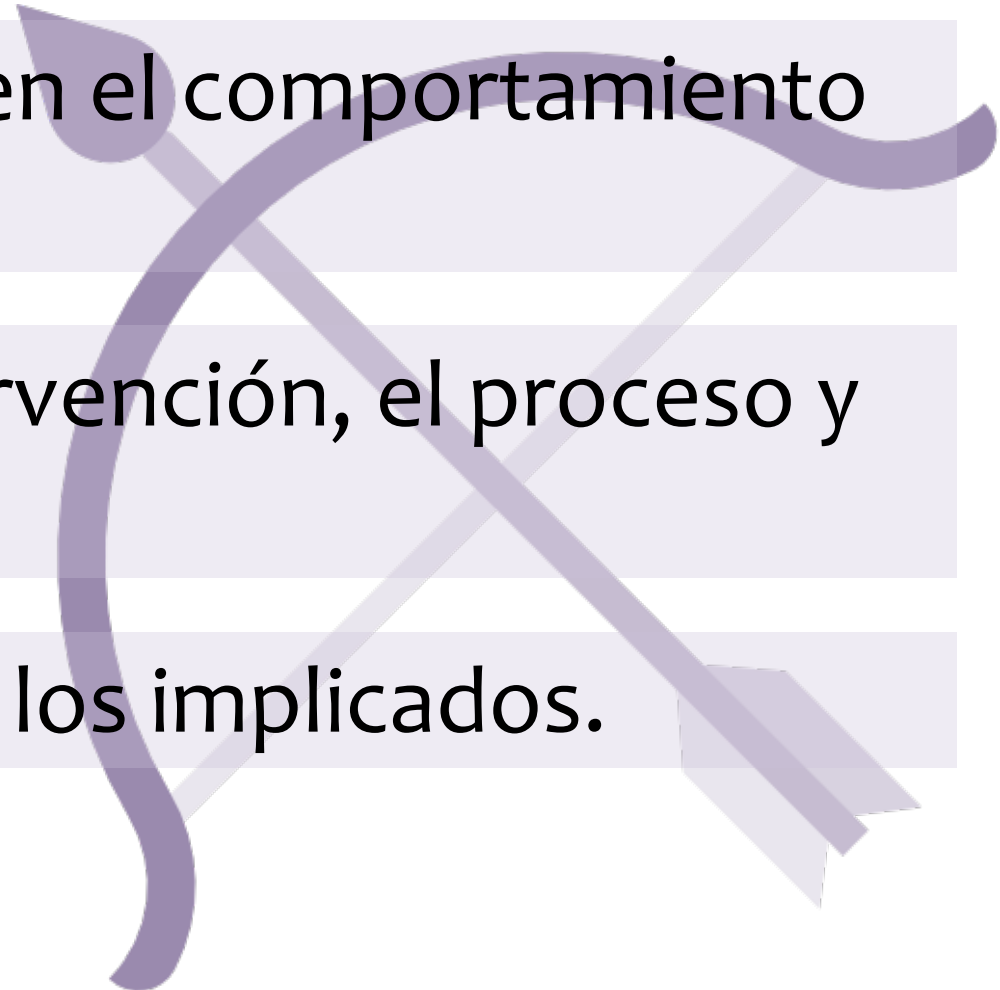
Establecer y mantener relaciones.

Principales objetivos en las intervenciones PST

Promover un cambio en el comportamiento de los implicados.

Informar sobre la intervención, el proceso y los resultados.

Recibir el feedback de los implicados.





La comunicación ayuda al trabajador a prepararse para el cambio: informa, sensibiliza y motiva.



SENSIBILIZAR



Informar a los trabajadores sobre el objeto de nuestra intervención: Factores a evitar y factores a potenciar y daños o beneficios relacionados.

MOTIVAR



Conocer qué les apasiona, cuáles son sus objetivos a largo plazo y prioridades actuales para construir el mensaje .

PARTICIPACIÓN



Toma de decisiones
Gestión del proceso
COMPARTIDAS



Información
Consulta
PASIVO



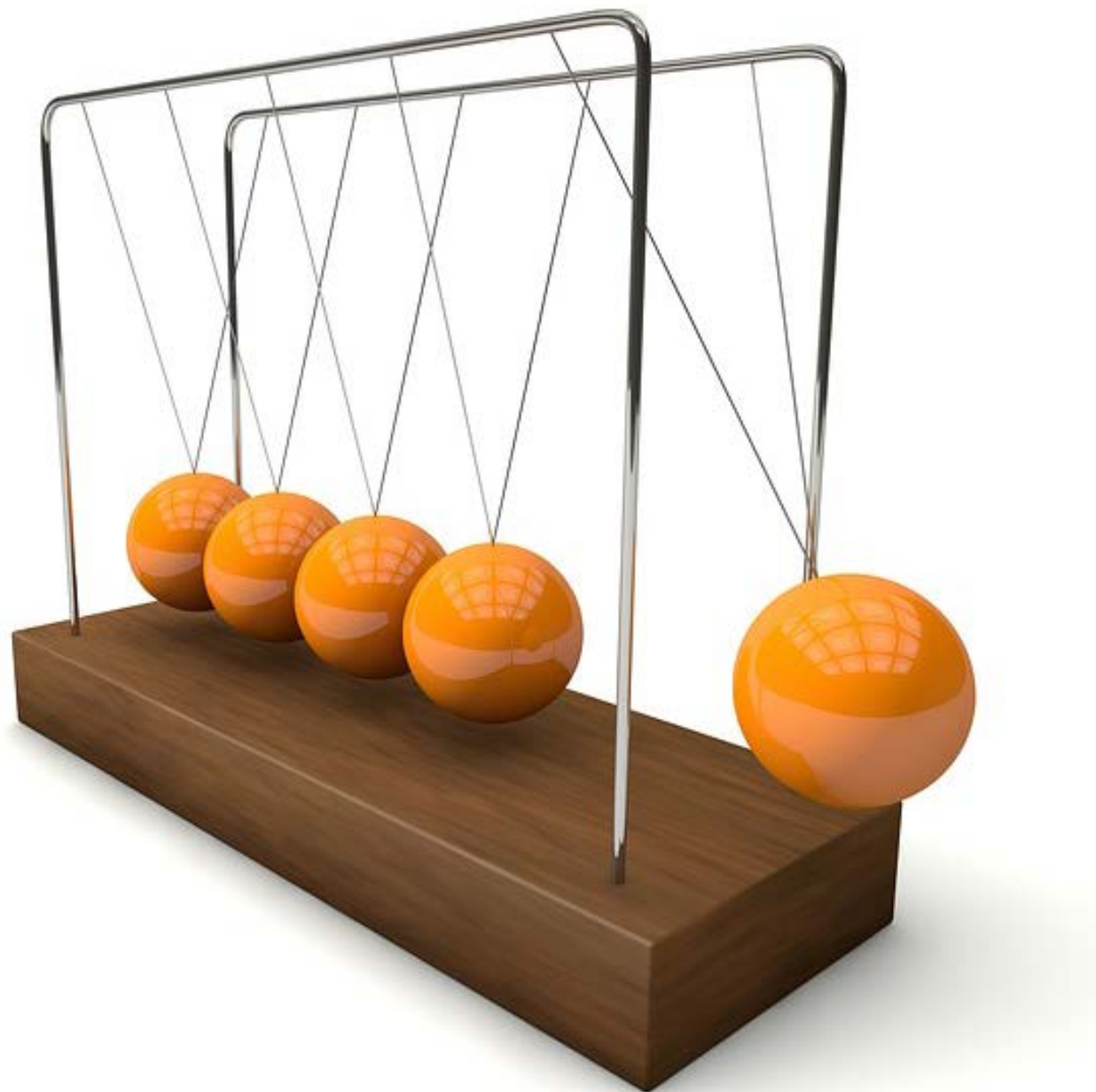
Implicación de los trabajadores

Promoviendo el cambio desde la autonomía, la autoeficacia y el compromiso.

Participación

“Si tu veux construire un bateau, ne rassemble pas tes hommes et tes femmes pour leur donner des ordres, pour expliquer chaque détail, pour leur dire où trouver chaque chose... Si tu veux construire un bateau, fais naître dans le cœur de tes hommes et femmes le désir de la mer.” *Antoine de Saint-Exupéry*

Propósito común



SOSTENIBILIDAD Y TRANSFERIBILIDAD DEL PROGRAMA

Dos herramientas

8 dimensiones y 20 indicadores

SOSTENIBILIDAD

SOLVENCIA DEL PROGRAMA	1 Está referenciada la fuente científica y/o institucional experta que inspira las intervenciones en PST.	1 – 5
	2 Existe un registro sistemático a cerca de la efectividad del programa de PST utilizando indicadores concretos.	1 – 5
BENEFICIOS DEL PROGRAMA	3 La efectividad está cuantificada porcentualmente o en valores absolutos.	1 – 5
	4 Los resultados están comparados con años anteriores.	1 – 5
	5 Se mide la percepción de las personas sobre dichos cambios en su salud.	1 – 5
RESILIENCIA DEL PROGRAMA	6 Se identifican las dificultades, limitaciones y/o barreras encontradas.	1 – 5
	7 Se desarrollan estrategias para superar las dificultades encontradas.	1 – 5
	8 Se identifican las actividades exitosas.	1 – 5
	9 Se mantienen y/o se mejoran las actividades exitosas.	1 – 5
EQUIPO DE TRABAJO	10 Existe un equipo de trabajo en materia de PST.	1 – 5
	11 Las personas que componen el equipo de trabajo están claramente identificadas por los compañeros de la organización.	1 – 5
	12 El equipo efectúa reuniones de trabajo periódicas.	1 – 5

8 dimensiones y 20 indicadores

SOSTENIBILIDAD

INSTITUCIONALIZACIÓN	13 Se ve reflejada la integración de la PST en todas las políticas, y tiene un lugar en los estatutos, planes de acción, agendas operativas o equivalentes, de la organización.	1 – 5
	14 Las prácticas de PST dentro de la organización están claramente definidas y guiadas por procedimientos de trabajo.	1 – 5
SENSIBILIZACIÓN, MOTIVACIÓN y PARTICIPACIÓN	15 En la organización se desarrollan acciones formativas e informativas periódicas sobre los problemas de PST detectados.	1 – 5
	16 Se cuantifica la participación y adherencia de las personas a las intervenciones sobre PST.	1 – 5
	17 Existen canales de comunicación para las sugerencias y /u opiniones para que las personas se expresen.	1 – 5
DIFUSIÓN Y REPLICACIÓN	18 La organización difunde su programa de PST en foros, jornadas, certámenes o similares.	1 – 5
	19 La organización replica su programa de PST en diferentes sedes de la empresa y/o incluso en otras organizaciones.	1 – 5
HACIA EL FUTURO	20 La organización cuenta con una lista de objetivos a cumplir en el futuro sobre PST.	1 – 5

A tool to analyze the transferability of health promotion interventions

[Linda Cambon](#) ✉, [Laetitia Minary](#), [Valery Ridde](#) and [François Alla](#)

BMC Public Health 2013 **13**:1184

4 Elementos a considerar

al describir una intervención propia o intentar replicar una ajena

Población – Contexto - Ejecución
Recursos para la transferencia

<https://bmcpublikealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/1471-2458-13-1184>

https://static-content.springer.com/esm/art%3A10.1186%2F1471-2458-13-1184/MediaObjects/12889_2013_6103_MOESM2_ESM.docx



¿Cuál es el CONTEXTO?

¿De qué se DISPONE?

¿Cómo asegurar su EFECTIVIDAD Y
CONTINUIDAD?