

Empresa saludable: ¿destino o carrera de fondo?

Dolores Solé Gómez¹



doi: 10.12961/apr1.2017.20.02.1

Que la empresa saludable está de moda, es incuestionable. Desde hace unos años han aparecido múltiples iniciativas en forma de premios, reconocimientos, modelos de certificación, entre otros. Muchas empresas han conseguido dichas distinciones y algunas incluso las coleccionan. Sin embargo, la pregunta que surge es ¿cuál es su objetivo?: conseguir el reconocimiento y acomodarse o seguir caminando, ajustándose a los cambios que se producen a todos los niveles, y conseguir tanto el éxito empresarial como la salud y bienestar de los trabajadores. De acuerdo con Lencioni¹, toda empresa para tener éxito debe ser “lista” y “saludable”. *Lista*, es decir sobresalir en lo que constituye las bases de todo negocio (estrategia, operaciones, finanzas, marketing y tecnología) y *saludable*, con unas reglas del juego claras, una moral y productividad altas, y una rotación mínima en un entorno que ofrezca a cada trabajador la oportunidad de crecer personal y profesionalmente dando lo mejor de sí.

Existen varios modelos de empresa saludable entre los cuales destacaría, por un lado, el elaborado por la Red europea de promoción de la salud en el trabajo –ENWHP– en 1997² y, por otro, el de la Organización Mundial de la Salud –OMS– publicado en 2010³. Ambos modelos defienden la importancia de considerar la salud y el bienestar de las personas como el resultado de la interacción de éstas con su entorno físico, mental y social, y consideran de vital importancia el desarrollo organizacional hacia una cultura humanista (en la que el trabajador pone a disposición de la empresa sus capacidades) más que extractiva (en la que la empresa se aprovecha de las capacidades del trabajador) sin olvidar la necesaria participación y compromiso de todos los implicados. Son modelos que consideran no tan solo aquellos factores que pueden dañar la salud si no también los que la mejoran.

Conforme a la investigación realizada por Gallup⁴, si nos centramos en el bienestar como propósito de toda empresa saludable, deberemos atender a cinco elementos: la trayectoria vital y profesional, el entorno social, la salud física y

mental, la seguridad financiera y el compromiso con la comunidad. Dicho de otro modo, el bienestar de los trabajadores va a depender de lo satisfechos que estén con lo que hacen; de las personas que les acompañan en el camino ayudándoles a crecer y a promover su salud y felicidad; de su habilidad para gestionar de forma efectiva sus finanzas; de la energía con la que afrontan el día a día y de lo que aportan a la comunidad. Todos estos elementos son esenciales para conseguir el bienestar global y una buena calidad de vida y de trabajo.

Una empresa saludable deberá pues establecer acciones para contribuir a la mejora de estos cinco elementos creando entornos seguros, saludables e inclusivos; resaltando las fortalezas de cada una de las personas que contribuyen a la buena marcha de la empresa; promoviendo el trabajo en equipo y el aprendizaje continuo así como un liderazgo motivador que establezca relaciones de calidad y de confianza mutua desde los valores, el conocimiento y la experiencia.

Convertirse en empresa saludable es un proceso de transformación que implica acciones a nivel de la persona, los diferentes entornos en los que está inmersa y la cultura de la organización. Consiste en abandonar el viejo paradigma, centrado en intervenciones de predominio individual con el objetivo de mejorar los hábitos de vida de los trabajadores, en favor de un nuevo paradigma centrado en la cultura de la organización y en la interrelación del bienestar organizacional con el individual. En una empresa saludable las personas se sienten valoradas, les apetece ir a trabajar y se sienten apoyadas en todas las dimensiones del bienestar a la par que la organización crece y se refuerza.

Si queremos liderar la transformación, el paso del viejo al nuevo paradigma, deberemos partir de dos supuestos clave⁵:

- Transformar la cultura de una empresa no es un destino si no un viaje: la cultura de la organización es algo dinámico que responde tanto a cambios internos como externos, por lo que se trabaja con un objetivo móvil.

1. Unidad Técnica de Medicina del Trabajo, Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, Ministerio de Empleo y Seguridad Social, Gobierno de España, Madrid, España.

Correspondencia:
dolores@insht.meys.es

Esto requiere de resiliencia y flexibilidad para adaptarse y corregir el rumbo en función de los cambios en el entorno y las personas.

- Transformar la cultura de una empresa requiere de promover un cambio de dentro afuera y no al contrario: toda cultura implica procesos comportamentales, emocionales y cognitivos. El lenguaje, las percepciones y las creencias conforman las actitudes, sentimientos, comportamientos y valores de los trabajadores⁶. Si queremos conseguir el cambio y la adhesión de los trabajadores a la cultura y valores de la empresa y mantenerla en el tiempo, se ha de cambiar el pensamiento subyacente.

Un ejemplo de este último punto lo constituye el programa HAES[®] (Health at Every Size) que, en contraposición a los programas de pérdida de peso tradicionales (cuyo mensaje es eminentemente negativo y controlador), defiende que estar delgado no es intrínsecamente saludable y atractivo, ni estar gordo intrínsecamente enfermizo y desagradable; que las personas tienen diferentes formas y tamaños y diferentes gustos por la comida y la actividad física y que las dietas producen aumento de peso, baja autoestima y un riesgo mayor de presentar trastornos de la alimentación. En suma, que la salud y la felicidad implican una interacción dinámica entre cuestiones mentales, sociales, espirituales y físicas⁷. La aplicación de la filosofía de este programa al lugar de trabajo se plasmó en el programa HFEB[®] (Health for Every Body at the Workplace) basado en los principios de formación, auto-aceptación, alimentación saludable, actividad física placentera, apoyo social y no discriminación.

La transformación de una empresa en saludable no admite atajos. Como en la construcción de una casa, existen diferentes fases desde los cimientos a la entrega de las llaves. Se ha de elaborar un estado de la cuestión para conocer cuál es nuestro punto de partida, establecer las prioridades y los objetivos estratégicos y específicos, construir una buena

base desarrollando un liderazgo motivador y comprometido, crear un clima y un entorno favorable y promover la participación de todos los implicados, elaborar los programas en base a la evidencia, dotándolos de recursos suficientes y, finalmente, evaluar el proceso y los resultados para mejorar el programa y volver a empezar.

Así pues, la respuesta a la pregunta ¿Destino o carrera de fondo? es clara. Una empresa saludable no es aquella que, en un momento de su historia, recibe un premio, un certificado, un reconocimiento. Es una carrera de fondo SIN FINAL que debe adaptarse a las inclemencias del tiempo (los cambios en el mundo del trabajo) y aprovechar la aspiración (las oportunidades que se presenten) para conseguir una mejor salud y bienestar de sus trabajadores y el éxito y crecimiento de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

1. Lencioni P. *The Advantage: Why Organizational Health Trumps Everything else in Business* San Francisco: CA Jossey-Bass; 2012.
2. ENWHP. [Online].; 1997 [citado 2017 3 14]. Disponible en: "<http://www.enwhp.org/about-enwhp.html>" <http://www.enwhp.org/about-enwhp.html>.
3. WHO. WHO. [Online].; 2010 [citado 2017 3 14]. Disponible en: "http://www.who.int/occupational_health/healthy_workplaces/en/" http://www.who.int/occupational_health/healthy_workplaces/en/.
4. Rath T, Harter J. Gallup. [Online].; 2010 [citado 2017 3 14]. Disponible en: "<http://www.gallup.com/businessjournal/126884/Five-Essential-Elements-Wellbeing.aspx>" <http://www.gallup.com/businessjournal/126884/Five-Essential-Elements-Wellbeing.aspx>.
5. Ward R, Robinson J. *How to Build a Thriving Culture at Work*. Kalamazoo: IHAC, Inc; 2015.
6. Schein EH. Organizational Culture. *American Psychologist*. 1990;45:109-119.
7. RJ, Weight. *Health & Culture: Exposing the Myths, Exploring the realities*. In Glosky ER. *Wellness not Weight: Health at every Size and Motivational Interviewing*. San Diego: Cognella; 2014.