

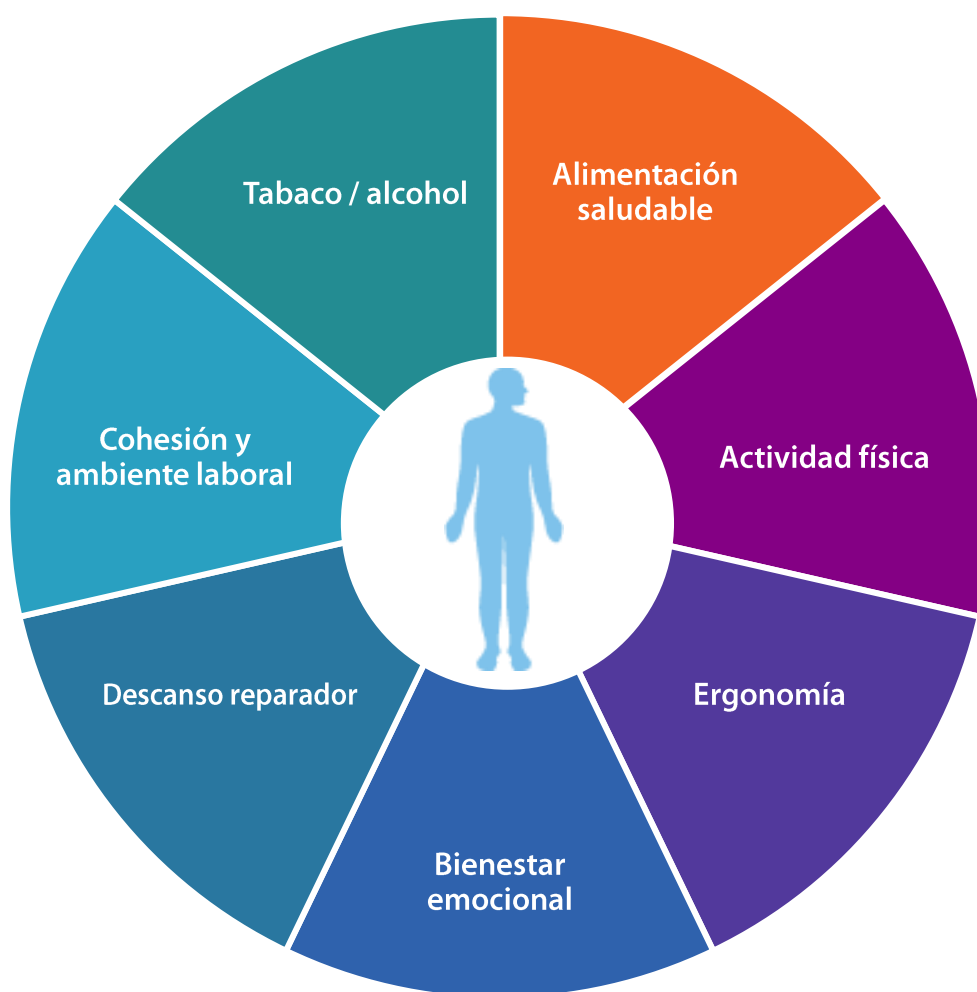


CHRODIS+

IMPLEMENTING GOOD PRACTICES FOR CHRONIC DISEASES

Kit de herramientas CHRODIS PLUS para los lugares de trabajo

Un *toolkit* para la promoción de la salud, el bienestar y la participación en los lugares de trabajo



Autoría

Instituto Finlandés para la Salud y el Bienestar (THL), Finlandia (Colíderes del WP8):
Eeva Rantala
Jaana Lindström
Päivi Valve



Fondazione IRCCS Istituto Neurologico Carlo Besta (FINCB), Italia (Líder del WP8):
Matilde Leonardi
Fabiola Silvaggi
Chiara Scaratti
Erika Guastafierro
Claudia Toppo
Michela Eigenmann

Instituto Nacional de Salud Pública y Medio Ambiente (RIVM), Países Bajos:
Karin Proper
Sandra van Oostrom

Agradecimientos

Por comentarios constructivos y apoyo en el desarrollo del *Toolkit*

Francisco Javier Dolz López, Distrito Metropolitano Granada (SAS), España
Francisco M. Ruiz Domínguez, Consejería de Salud y Familias de Andalucía (CSJA), España
Ulrike Rothe, Technische Universität Dresden (TUD), Alemania
Lars Münter, The Danish Committee for Health Education (DCHE), Dinamarca
Jūratė Grubliauskienė y Neringa Petreikyte, Klaipėda's City Public Health Bureau, Lituania
Jérôme Focaud y Isabelle Girard, The French National Cancer Institute (INCa), Francia
Joop van Griensven, Pain Alliance Europe (PAE), Bélgica
Lyudmil Ninov, European Patients' Forum (EPF), Bélgica
Leila Karhunen, University of Eastern Finland (UEF), Finlandia
Stefanie Mayrhofer, University of Applied Sciences, Wiener Neustadt, Austria
Mari Olkkonen, THL, Finlandia
Reetta Eerikäinen, THL, Finlandia
VTT Technical Research Centre of Finland Ltd., Finlandia

Revisión y adaptación de la edición en castellano

Francisco Ruiz Domínguez, Consejería de Salud y Familias (Junta de Andalucía), España
Francisco Javier Dolz López, Distrito Metropolitano Granada (SAS), España

Nota sobre el lenguaje inclusivo

El presente texto emplea mayoritariamente fórmulas inclusivas de lenguaje, en aplicación de la Ley 3/2007 de 22 de marzo para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. En aquellos casos en que, por razones de economía del lenguaje o para facilitar la agilidad de la lectura, se realicen referencias a personas, colectivos o cargos cuyo género sea masculino, se estará haciendo referencia al género gramatical neutro e incluyendo, por tanto, tanto a mujeres como a hombres.

Producto de la Acción Conjunta CHRODIS PLUS

Este *Kit de Herramientas* ha sido desarrollado dentro de la **Acción Conjunta CHRODIS PLUS**, una iniciativa de tres años (2017-2020), cofinanciada por la Comisión Europea y las organizaciones asociadas participantes en el marco del Tercer Programa de Salud (2014-2020), cuyo objetivo es compartir las mejores prácticas que ayuden a los estados miembros de la Unión Europea a prevenir las enfermedades crónicas y aliviar, desde distintas perspectivas, la carga que suponen las enfermedades no transmisibles en nuestra sociedad.

La **Consejería de Salud y Familias de la Junta de Andalucía** ha formado parte del *Grupo de Trabajo* del cual surge la presente herramienta, así como de otros Grupos de Trabajo en esta Acción Conjunta Europea. Para saber más sobre todos ellos visite chrodis.eu.

El Paquete de Herramientas CHRODIS PLUS (Workbox) sobre empleo y enfermedades crónicas



HERRAMIENTA DE
CAPACITACIÓN



KIT DE HERRAMIENTAS PARA
LOS LUGARES DE TRABAJO

Este paquete de herramientas proporciona apoyo a los estados miembros de la UE para contribuir a crear las condiciones laborales que fomenten la salud, el bienestar y la capacidad en los lugares de trabajo, prevengan el desarrollo de enfermedades crónicas y ayuden a que las personas con dolencias puedan seguir trabajando. Esto conllevará beneficios tanto para el personal, como para quienes ostentan la gerencia, como para la sociedad en su conjunto. Las dos herramientas que contiene el Paquete de Herramientas CHRODIS PLUS son:

1) LA HERRAMIENTA DE CAPACITACIÓN CHRODIS PLUS PARA LA GERENCIA – PROMOCIÓN DE LA INCLUSIÓN Y DE LA CAPACIDAD DE TRABAJO DE PERSONAS CON ENFERMEDADES CRÓNICAS

Esta **Herramienta de capacitación** está dirigida a responsables de todo tipo de lugares de trabajo. Su objetivo es sensibilizar a dichos responsables sobre los beneficios de la inclusión y la buena gestión de los empleados con dolencias crónicas de salud o con riesgo de padecerlas. Ofrece asimismo información y herramientas de medición y refuerzo de la inclusión y la capacidad de trabajo de aquellas personas que presentan enfermedades crónicas. La información y los recursos incluidos en la Herramienta de capacitación tienen en cuenta el funcionamiento humano, las capacidades personales y los puntos comunes de las enfermedades crónicas. Asimismo, contribuyen a garantizar que el entorno laboral facilite y no obstaculice la inclusión y la capacidad de trabajo de todo el personal.

2) EL KIT DE HERRAMIENTAS PARA LOS LUGARES DE TRABAJO: PROMOCIÓN DE LA SALUD, EL BIENESTAR Y LA PARTICIPACIÓN EN LOS LUGARES DE TRABAJO

Este **Kit de herramientas** recoge medidas concretas, basadas en la evidencia y probadas empíricamente, con las que los lugares de trabajo pueden contribuir a mejorar la salud, el bienestar y la participación laboral de todas las personas empleadas, independientemente de su capacidad laboral y de su estado de salud. Además de que las medidas del Kit pueden ayudar a la prevención de enfermedades crónicas, puede usarse como lista de verificación (*checklist*) o como un generador de ideas, ayudando a identificar las áreas más relevantes en las que se podría incidir para lograr un lugar de trabajo saludable.

En el Kit de herramientas, los símbolos (de apretones de manos) que aparecen abajo indican que en la Herramienta de capacitación para gerentes de CHRODIS PLUS se puede encontrar más información. Los números 1 y 3 dentro del símbolo se refieren a secciones correspondientes de esa Herramienta, y las letras I y A se refieren a introducción y apéndice.



Contenido

1 Introducción	6
2 Alimentación saludable	10
2.1 Reforzar la adquisición de conocimientos y habilidades	11
2.2 Crear un entorno propicio	12
2.3 Adoptar políticas que fomenten el bienestar	14
2.4 Incentivar	14
3 Actividad física	15
3.1 Reforzar la adquisición de conocimientos y habilidades	16
3.2 Crear un entorno propicio	18
3.3 Adoptar políticas que fomenten el bienestar	19
3.4 Incentivar	20
4 Ergonomía	21
4.1 Reforzar la adquisición de conocimientos y habilidades	21
4.2 Crear un entorno propicio	22
4.3 Adoptar políticas que fomenten el bienestar	22
4.4 Incentivar	23
5 Bienestar emocional	24
5.1 Reforzar la adquisición de conocimientos y habilidades	24
5.2 Crear un entorno propicio	25
5.3 Adoptar políticas que fomenten el bienestar	26
5.4 Incentivar	26
6 Descanso reparador	27
6.1 Reforzar la adquisición de conocimientos y habilidades	27
6.2 Crear un entorno propicio	28
6.3 Adoptar políticas que fomenten el bienestar	29
6.4 Incentivar	29
7 Cohesión y ambiente laboral	30
7.1 Reforzar la adquisición de conocimientos y habilidades	30
7.2 Crear un entorno propicio	30
7.3 Adoptar políticas que fomenten el bienestar	31
7.4 Incentivar	31
8 Deshabitación tabáquica y reducción del consumo excesivo de alcohol	32
8.1 Reforzar la adquisición de conocimientos y habilidades	32
8.2 Crear un entorno propicio	32
8.3 Adoptar políticas que fomenten el bienestar	33
8.4 Incentivar	33
9 Recursos adicionales	34
Apéndice 1. Lista de verificación (<i>check-list</i>) para mapear los medios actuales y para planificar medidas futuras en el lugar de trabajo	
Apéndice 2. Factores que facilitan la implementación exitosa de medidas que favorecen la salud, el bienestar y la participación laboral en los lugares de trabajo.	
Apéndice 3. Modelo de identificación temprana para apoyar la salud, el bienestar la capacidad laboral de los empleados.	

1 Introducción

¿Por qué invertir en salud, bienestar y participación laboral?

Fomentar la salud, el bienestar y la participación de los trabajadores/as en el ámbito laboral beneficia no sólo a las personas empleadas y a las empleadoras, sino a la sociedad en su conjunto. En la **Figura 1** se muestra una síntesis de los diversos modos en que esto ocurre.

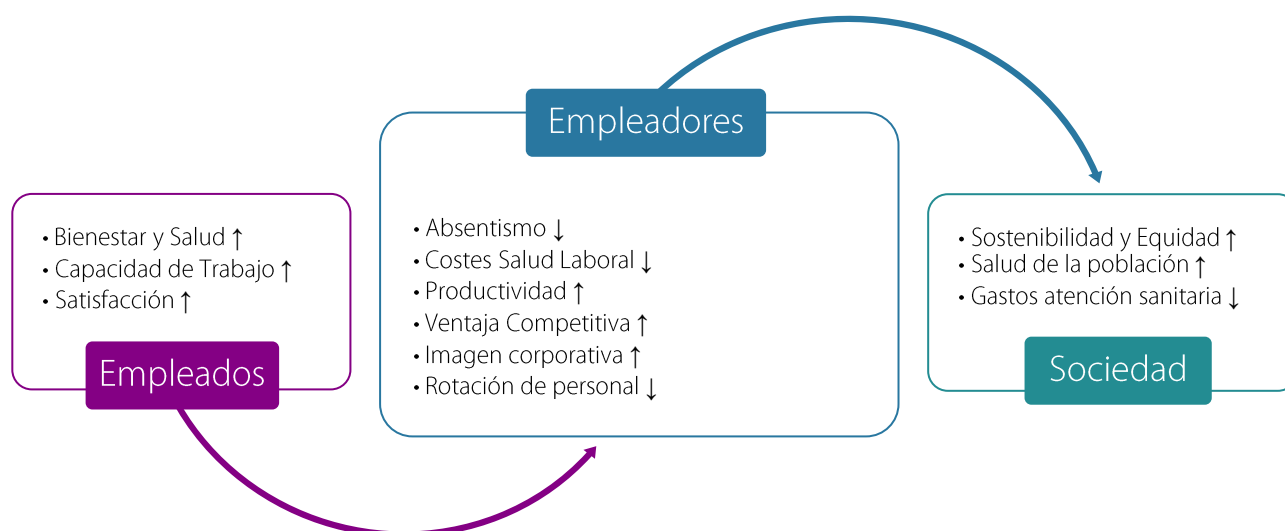


Figura 1. Síntesis de las ventajas de invertir en el bienestar, en la salud y en la participación laboral

El bienestar en el trabajo es asunto de todos

Tanto las personas empleadas como las empleadoras tienen una responsabilidad compartida en la promoción de la salud, el bienestar y la participación en los lugares de trabajo (**Figura 2**). El presente *kit de herramientas* brinda ideas sobre cómo crear un lugar de trabajo próspero y que cuide a su personal.

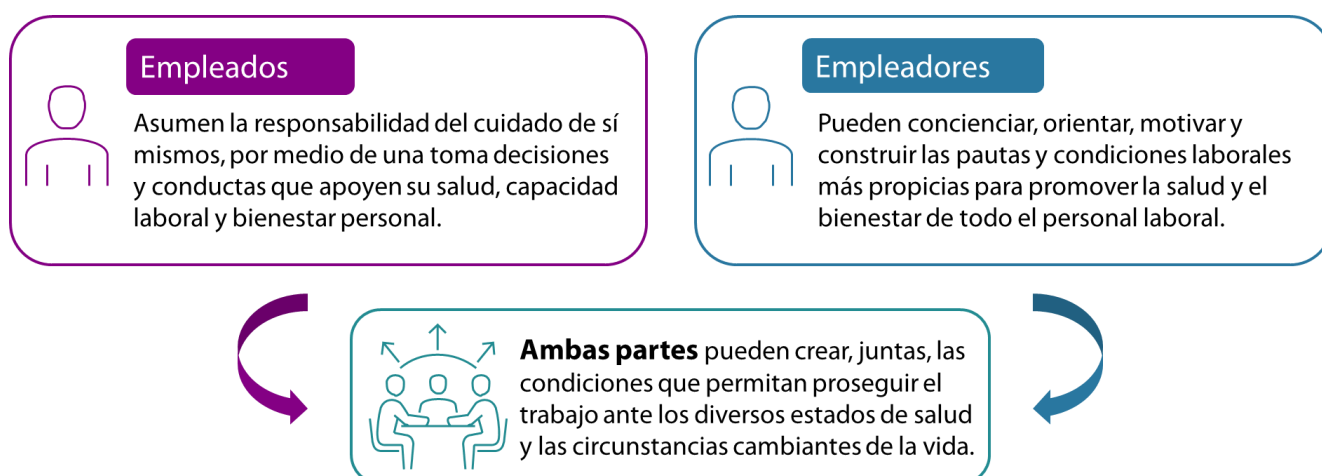


Figura 2. Responsabilidades de empleados y empleadores en la promoción de la salud, el bienestar y la participación laboral.

¿En qué consiste este Toolkit?

El *Kit de herramientas CHRODIS PLUS (Toolkit de CHRODIS PLUS)* hace acopio de medidas que, al ser implementadas en los lugares de trabajo, pueden contribuir a mejorar la salud, el bienestar y la participación laboral de todos los trabajadores/as, independientemente de su capacidad laboral y su estado de salud actuales. Asimismo, estas medidas pueden ayudar a la prevención de enfermedades crónicas, como las enfermedades cardiovasculares, la diabetes tipo 2, ciertos trastornos musculoesqueléticos, la depresión y las enfermedades pulmonares. Para mayor información sobre las enfermedades crónicas más frecuentes, consulte en el Apéndice de la *Herramienta de capacitación CHRODIS PLUS para gerentes*.



¿Para quiénes está diseñada esta herramienta?

El *Toolkit de CHRODIS PLUS* está diseñado para el uso de todas las partes implicadas en el fomento de la salud laboral, en particular el personal de recursos humanos, proveedores de servicios, gestores de las empresas y personal de prevención de riesgos laborales.

¿Cómo se desarrolló este Toolkit?

Tanto la estructura como el contenido (las medidas) de este *Toolkit de CHRODIS PLUS* se han seleccionado a partir de un extenso trabajo preliminar, que contuvo tres estudios sistemáticos de la literatura existente, docenas de entrevistas semiestructuradas realizadas tanto a gerentes, como a personas empleadas en diversas industrias, así como a profesionales de salud y bienestar laboral en varios países europeos. Este trabajo preliminar se completó al mapear la evidencia científica y reunir los datos empíricos sobre cuáles son medidas eficaces que los lugares de trabajo pueden realizar para promover en general la salud, el bienestar y la participación laboral de su personal y, en particular, para prevenir la aparición de problemas crónicos de salud. Además, en el trabajo preliminar se identificaron los factores que facilitan la implementación de las medidas en los lugares de trabajo, así como los factores que alientan a que las personas empleadas aprovechen estas oportunidades que se les brinda en sus lugares de trabajo para fomentar su salud y bienestar.

¿Cómo se estructura el Toolkit de CHRODIS PLUS?

El contenido de este *Toolkit* se estructura en **7 áreas** (v. **Figura 3**), cada una de las cuales es de relevancia para la salud y el bienestar e implementables en los lugares de trabajo. Cada área, asimismo, incluye **4 diferentes enfoques** que facilitan sugerencias operativas sobre **medidas concretas** para desarrollar la salud y el bienestar de los trabajadores dentro de su área (el símbolo  se incluye en varias medidas para resaltar su característica de implementación especialmente sencilla y económica).

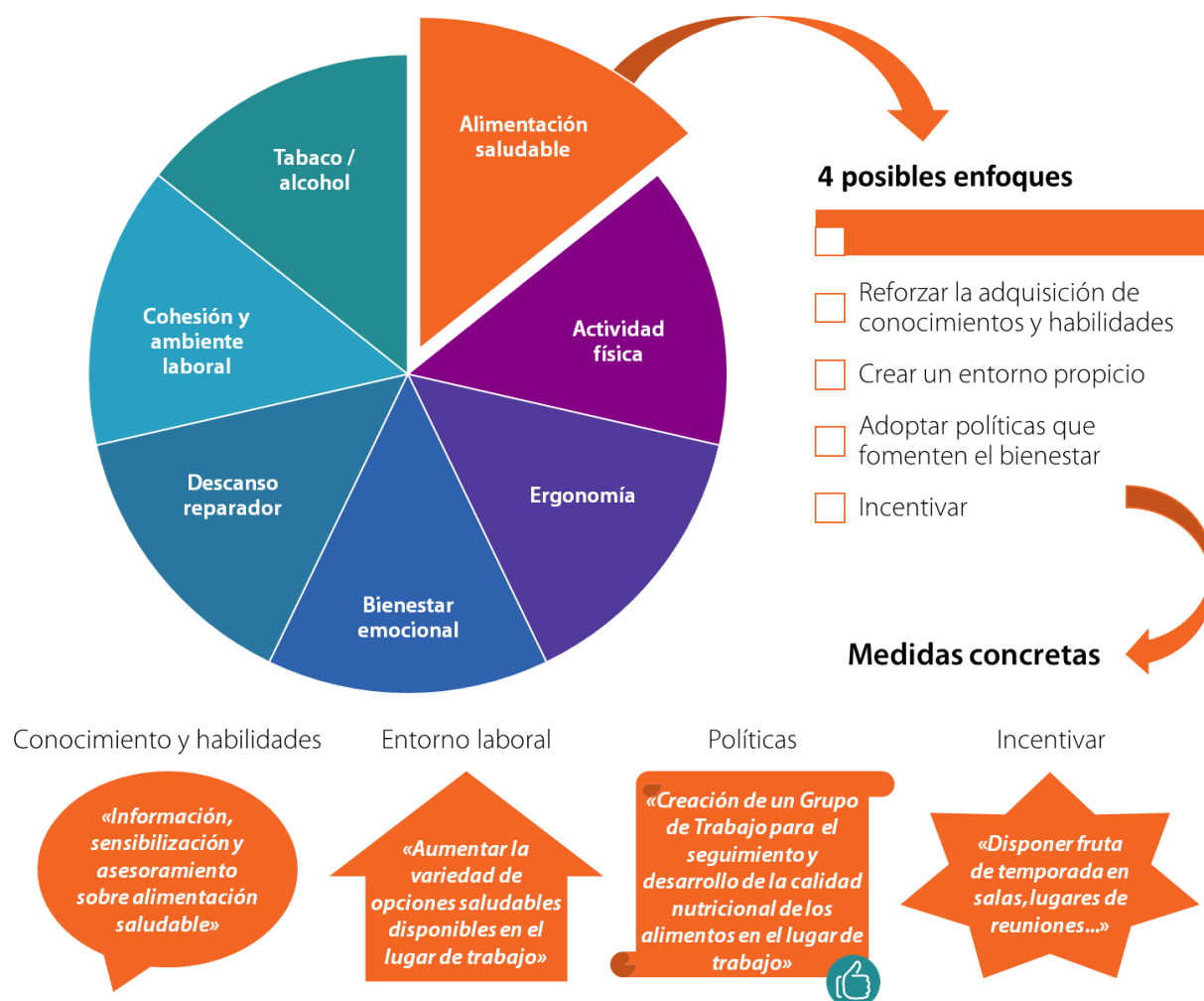


Figura 3. Estructura del Toolkit de CHRODIS PLUS y algunos ejemplos de medidas en cada enfoque

¿Cómo aprovechar al máximo esta herramienta?

Este *Toolkit* se puede usar como una lista de verificación (*checklist*) o como un generador de ideas. Si bien, para poder extraer el máximo partido de esta herramienta, le sugerimos que siga los siguientes pasos.

Primero, identifique qué áreas de intervención, enfoques y medidas se encuentran ya en marcha en su centro de trabajo. Le ayudará a ello la lista de verificación que le ofrece el **Apéndice 1**. Mapear las medidas que ya se están realizando le será muy útil para identificar y reconocer lo que contribuya a la salud y el bienestar de las personas empleadas en su lugar de trabajo. Le animamos a mantener lo logrado hasta ahora y seguir mejorando a partir de ahí.

Segundo, identifique qué otras áreas relevantes se podrían abordar para apoyar la salud de las personas empleadas en su lugar de trabajo. Piense en qué es lo que éstas necesitarían para mantenerse bien, así como para poder seguir trabajando adecuadamente en el futuro. Una vez identificadas las áreas más importantes, preste atención a las medidas concretas que serían necesarias. ¿Cuáles serían las más beneficiosas y factibles en su organización? Elija entre una y tres medidas en cada implementación y detalle el plan de cómo y cuándo las pondrá en marcha.

Las medidas que presenta el *Toolkit CHORODIS+* son propuestas, o ejemplos, que se pueden ajustar para que se adapten lo mejor posible a su lugar de trabajo. En el **Apéndice 2** encontrará los factores que facilitan una implementación exitosa de medidas que favorecen la salud, el bienestar y la participación laboral en los lugares de trabajo y alientan a las personas empleadas a hacer uso de esas medidas. En el **Apéndice 3** encontrará un modelo de apoyo para la identificación temprana de posibles problemas y soluciones para la salud, el bienestar y la capacidad laboral de los empleados.

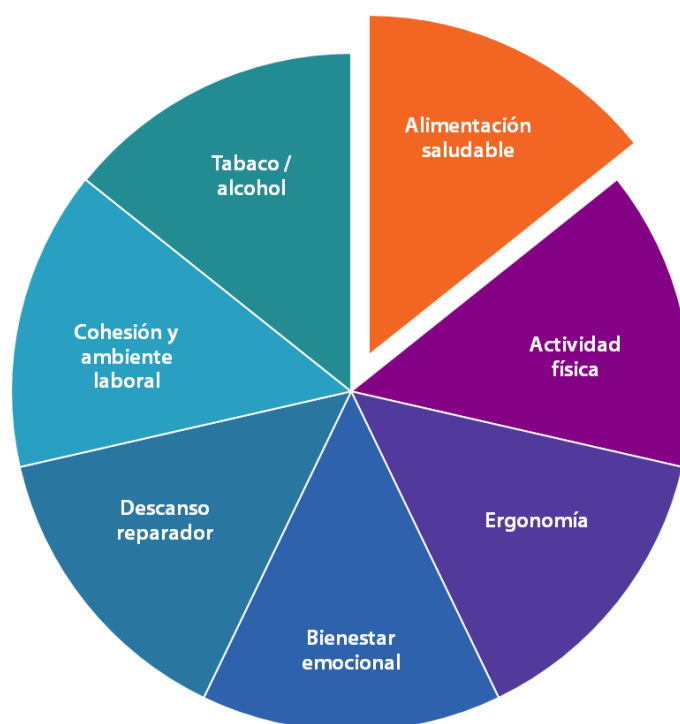
Las diferentes áreas del *Toolkit* están interconectadas y muchas de las medidas tienen efectos beneficiosos no solo en un área sino en más de una. Es probable que logre los mejores resultados si elige varias áreas, utiliza diversos enfoques y combina varias medidas.

Acciones para todo tipo lugares de trabajo

Dada la variabilidad de los lugares de trabajo, las medidas que serían factibles para la implementación y necesarias para las personas empleadas variarán según los distintos lugares de trabajo. Ejemplos obvios serían que no habría que reducir el tiempo que las personas pasan sentadas allí donde éstas pasan la mayor parte de sus horas de trabajo de pie o caminando, o no sería necesario alentar al uso de las escaleras en un edificio que no tuviera ascensor. Confiamos en que el *Toolkit de CHRODIS PLUS* pueda proporcionarle al menos un par de ideas viables sobre cómo mejorar la salud, el bienestar y la participación laboral de sus empleados, teniendo en cuenta las necesidades específicas de los mismos, así como los recursos disponibles. Hay numerosas medidas que se pueden implementar incluso con recursos limitados; las pequeñas medidas pueden tener también un considerable efecto positivo sobre la salud, el bienestar y la satisfacción laboral de los empleados. ¡Cada acción cuenta!

2 Alimentación saludable

Los lugares de trabajo ofrecen excelentes posibilidades para ayudar a los empleados a adoptar (y mantener) patrones dietéticos saludables y tomar decisiones adecuadas sobre ciertos alimentos y bebidas. Al planificar medidas para hacer esto, es importante conocer qué tipo de opciones son beneficiosas en general para las personas empleadas en su lugar de trabajo. La **Figura 4** le indica pautas básicas que facilitan poder adoptar una dieta que promueva la salud y contribuya a prevenir y controlar las enfermedades crónicas, como las cardiovasculares y la diabetes tipo 2. Se recomienda seguirlas al definir la selección de alimentos y bebidas disponibles en su lugar de trabajo (cantinas, máquinas expendedoras, salas de usos múltiples y cualquier otro evento en el que se sirva comida y bebida). Algunos empleados pueden tener restricciones dietéticas (p.ej. debido a alergias o intolerancias alimentarias), pero a partir de esta selección de opciones saludables es posible también encontrar alternativas que satisfagan sus necesidades personales.



Añadir

Frutas, verduras, frutos secos y frutos rojos

Legumbres

(p.ej. lentejas, garbanzos, alubias, guisantes)

Frutos secos

(al natural, sin condimentar)

Cereales integrales

(p. ej. panes, pastas y arroces integrales)

Grasas no saturadas

(Aceites vegetales, aguacates...)



Reducir

Azúcares libres

(Sobre todo el azúcar blanco en alimentos, bebidas, repostería etc.)

Sal añadida

(De ser necesario, use mejor la sal yodada)

Grasas saturadas

(Carnes rojas, aceite de palma, manteca de cerdo)

Grasas trans

(Presentes en alimentos procesados, fritos o precocinados)

Figura 4. Pautas para una dieta más saludable

Basado en [OMS 2018](#).

2.1 Reforzar la adquisición de conocimientos y habilidades

Se recomienda que toda la asesoría y capacitación nutricional sea proporcionada por nutricionistas o profesionales de la salud autorizados y/o con formación acreditada.

Medidas	Descripción
Indicadores	Posibilidad de que los empleados puedan conocer su IMC (índice de masa corporal), tensión arterial, glucosa y/o lípidos en sangre entre otros indicadores, para concienciar sobre su estado de salud y poder recibir recomendaciones personalizadas en base a ellos. Esto se puede implementar, por ejemplo, junto a los controles de salud o en días temáticos específicos.
Formación	Brindar a los empleados una formación sobre una dieta saludable y sus beneficios para la salud, por ejemplo, en forma de conferencias, talleres o puntos de información.
Apoyo digital	Posibilidad de que los empleados usen una aplicación digital (instalada, por ejemplo, en un ordenador o en un <i>smartphone</i>) que permita un entrenamiento en estilos de vida saludable y ayude a mejorar los patrones dietéticos y el seguimiento del progreso en el cambio en el estilo de vida.
Herramientas personales de monitorización	Posibilidad de que los empleados lleven un diario nutricional que permita el registro de la ingesta de alimentos y nutrientes, los patrones dietéticos y el progreso en el logro de los objetivos dietéticos personales.
Apoyo personal	Posibilidad de potenciar el asesoramiento individual o grupal que implique 1. suministrar información y formación (p.ej., cómo la dieta influye en la salud; recomendación opciones nutricionales) 2. estimular la motivación (p.ej., sopesar los pros y los contras de hacer cambios en los estilos de vida) 3. establecer objetivos y planificar medidas a tomar (establecer metas concretas y alcanzables para cambiar los hábitos alimenticios, hacer un plan de acción para lograr estas metas e identificar y reducir las barreras para seguir el plan) 4. el entrenamiento de habilidades (p.ej., aprender a identificar alternativas saludables de alimentos y bebidas y a cocinar alimentos saludables) 5. recibir <i>feedback</i> y monitorizar la evolución.
Acceso a dietistas	Posibilidad de que los empleados puedan consultar a un/a dietista, por ejemplo, mediante la inclusión de servicios de nutricionistas autorizados en el contrato hecho con el proveedor de servicios de salud laboral, que abarque, por ejemplo, un número de citas por empleado.



2.2 Crear un entorno propicio

Se recomienda consultar con profesionales nutricionistas o de salud autorizados cuando se planifiquen la selección y el contenido nutricional de los alimentos y bebidas disponibles en el lugar de trabajo (restaurantes, cafeterías, máquinas expendedoras, salas de usos múltiples, conferencias y cualquier otra circunstancia o situación en la que se sirvan alimentos y bebidas).

Ambiente físico

Medidas	Descripción	
DISPONIBILIDAD		
Comedor	Posibilidad de que los empleados dispongan de un comedor en el lugar de trabajo o un convenio con restaurantes de la zona.	
Mayor variedad	Aumentar la variedad de alternativas saludables de alimentos y bebidas* disponibles en el lugar de trabajo, por ejemplo, en la cafetería o en las máquinas expendedoras.	
Mejora en la calidad nutricional	Mejora de la calidad nutricional de alternativas saludables de alimentos y bebidas* disponibles en el lugar de trabajo.	
Facilidades para traer comida de casa	Tener cocina, utensilios (p. ej: microondas, nevera, cafetera, vajilla) y comedor disponibles para uso de los empleados, para facilitar la conservación y preparación de los alimentos, así como para poderlos calentar y tomar.	
Alternativas saludables para trabajadores por turnos	Ofrecer la posibilidad de que también los trabajadores por turnos (nocturno) puedan adquirir alimentos saludables* en el lugar de trabajo (p.ej: proporcionando frigoríficos o máquinas <i>vending</i> con una selección de comidas preparadas (ensaladas, sándwiches, comidas para calentar, etc.).	
Alternativas saludables en viajes de trabajo	Lograr que los empleados cuyo trabajo incluya viajes frecuentes tengan alojamiento que les proporcione alimentos de alta calidad nutricional*.	
Fuentes	Asegurarse de que los dispensadores de agua o fuentes estén fácilmente accesibles para todos los empleados.	
PRESENTACIÓN		
Aumentar percepción de opciones saludables	Aumentar la percepción de las opciones saludables de alimentos y bebidas* disponibles en el lugar de trabajo (p.ej: sirviendo en platos separados varios tipos de frutas y verduras, en lugar de en un mismo plato).	
Disminuir percepción de opciones menos saludables	Disminuir la variedad de opciones de alimentos y bebidas menos saludables* (p. ej: confitería) mostrando todas las variedades en un mismo plato en lugar de separadas.	
Atractivo	Mostrar de forma atractiva las alternativas saludables de alimentos y bebidas* (como frutas y verduras) disponibles en el lugar de trabajo.	

Medidas	Descripción	
COLOCACIÓN		
Resaltar las alternativas saludables	Colocar las opciones saludables de alimentos y bebidas* disponibles en lugares accesibles, visibles a la altura de los ojos y/o destacados en el primer lugar, en medio de una bandeja o vitrina o físicamente más cerca del consumidor.	
No resaltar las alternativas poco saludables	Colocar las alternativas menos saludables de alimentos y bebidas* en lugares menos sobresalientes, menos accesibles y más difíciles de ver; en último lugar entre las opciones, en el borde de las bandejas o vitrinas o físicamente más lejos del consumidor.	
Alternativas saludables destacadas en el menú	Colocar primero las alternativas saludables de alimentos y bebidas* del menú del restaurante o cafetería del lugar de trabajo.	
ETIQUETADO		
Etiquetado nutricional	Etiquetar las alternativas de alimentos y bebidas disponibles en el lugar de trabajo de manera prominente y con etiquetas nutricionales sencillas y fáciles de entender (p.ej: símbolos de salud, etiquetado <i>Nutri Score</i> o por colores de semáforo) que tengan en cuenta el contenido de varios nutrientes (contenido en fibra y cantidad y calidad total de grasa, azúcar y sal añadidos). Se recomienda consultar con nutricionistas o profesionales de salud autorizados.	
POR DEFECTO		
Que la opción predeterminada sea la saludable	Hacer que alternativas saludables de alimentos y bebidas* sea, por ejemplo, la opción por defecto en las fichas para pedir alimentos para eventos o en las opciones del restaurante o comedor para el personal.	
FACILIDAD		
Que lo saludable sea la alternativa más fácil	Aumentar la facilidad de elegir alternativas saludables de alimentos y bebidas* en el lugar de trabajo, p. ej: haciendo que resulten las más fáciles de consumir (frutas y verduras lavadas, peladas y cortadas en trozos listos para consumo).	
TAMAÑO		
Frutas y verduras en porciones de buen tamaño	Aumentar el tamaño de los paquetes o porciones de las frutas y verduras disponibles en el lugar de trabajo.	
Opciones poco saludables en porciones más pequeñas	Reducir el tamaño de los paquetes o porciones de las opciones menos saludables* disponibles en el lugar de trabajo.	
Mayor vajilla para frutas y verduras	Aumentar el tamaño de la vajilla para servir (p.ej., bandejas, tazones, cazos, pinzas) o consumir (p.ej., platos, tazones, cubiertos) frutas y verduras.	
Vajilla más pequeña para opciones poco saludables	Disminuir el tamaño de la vajilla utilizada para servir (p.ej., bandejas, tazones, cazos, pinzas) y consumir (p.ej., platos, tazones, vasos, cubiertos) opciones menos saludables de alimentos y bebidas* disponibles en el lugar de trabajo.	

**Para más detalles sobre alternativas saludables de alimentos y bebidas con alta calidad nutricional, así como alternativas menos saludables, consulte la Figura 4.*

Entorno social

Medidas	Descripción	
Cultivar actitudes positivas	El empleador y la gerencia pueden facilitar que los empleados adopten y mantengan patrones de estilo de vida saludables por medio de cultivar actitudes positivas hacia el bienestar y la salud. Esto contribuirá además para que haya una cultura en la que las opciones saludables sean socialmente aprobadas, altamente valoradas y las más respaldadas por todos los empleados.	
Aprobar, alentar y mostrar el camino	El empleador y la gerencia pueden facilitar que los empleados adopten y mantengan patrones de estilo de vida saludables al aprobar abiertamente y animar a los empleados respalden el bienestar tanto en el trabajo como en el tiempo libre, y al motivar a los empleados usen las oportunidades que el lugar de trabajo brinda para ello. En la práctica, esto puede incluir, p.ej., dar ejemplo y animar a realizar comidas equilibradas en intervalos regulares, para mantener la energía y la concentración.	

2.3 Adoptar políticas que fomenten el bienestar

Medidas	Descripción	
Comité de alimentación	Promover la creación de un comité responsable del desarrollo de la calidad nutricional * de los alimentos que se sirven en el lugar de trabajo, incluidos representantes del personal, RR.HH. / gerencia, proveedor de servicios de catering y, si es posible, un nutricionista autorizado o un profesional de la salud equivalente con un título académico en nutrición y salud.	

Para más detalles sobre alternativas saludables de alimentos y bebidas con alta calidad nutricional, así como alternativas menos saludables, consulte la **Figura 4.*

2.4 Incentivar

Medidas	Descripción
Fruta gratis	Proporcionar gratuitamente en el lugar de trabajo tentempiés saludables* (p. ej: frutas y verduras frescas, frutos secos naturales...).
Pausa para almorzar	El almuerzo pagado anima a los empleados a tomar un descanso para comer durante las horas de trabajo. Comer con regularidad, a su vez, ayuda a mantener la energía, concentración y productividad en el trabajo.
Subsidiar opciones saludables	Bajar el precio o proporcionar bonos de alimentos saludables* disponibles en el lugar de trabajo (p. ej., comedor, cafetería, máquinas <i>vending</i> ...)
Bonos de comidas	Proporcionar bonos para las comidas del comedor/cafetería del lugar de trabajo, o en restaurantes conveniados.
Almacenamiento en frío	Facilitar la preservación en frío de la comida para llevar de los empleados que viajan con frecuencia en automóvil, autobús o tren, por ejemplo, proporcionando una pequeña bolsa térmica y, por lo tanto, facilitando comidas saludables, manteniendo una rutina regular de comida y disfrutando de almuerzos empacados frescos para llevar.

Para más detalles sobre alternativas saludables de alimentos y bebidas con alta calidad nutricional, así como alternativas menos saludables, consulte la **Figura 4.*

3 Actividad física

La investigación en este campo muestra que la actividad física beneficia a casi todas las personas, independientemente de su edad y si tiene o no dolencias o discapacidades crónicas. La actividad física no solo promueve la salud y reduce el riesgo de enfermedades crónicas, sino que también mejora el sueño, la calidad de vida autopercebida y el funcionamiento cognitivo (como por ejemplo, la memoria, la atención y la velocidad de procesamiento).

En la **Figura 5** se indican los objetivos semanales recomendados de actividad física aeróbica y fortalecimiento muscular para la población en edad laboral. No obstante, todo movimiento o actividad que reduzca o interrumpa el tiempo sedentario son valiosos. Podemos lograr efectos beneficiosos para la salud si, por ejemplo, tras estar mucho tiempo sentados nos ponemos de pie o interrumpimos el sedentarismo siquiera por períodos cortos, con un poco de movimiento o una actividad física ligera.

Las políticas del entorno laboral y del lugar de trabajo sirven para fomentar la actividad física y ayudar a los empleados a alcanzar sus objetivos semanales. Pueden incorporarse breves sesiones de actividad física en las operaciones del lugar de trabajo y en las rutinas diarias de trabajo de los empleados. Esta sección proporciona ejemplos prácticos de cómo lograrlo.

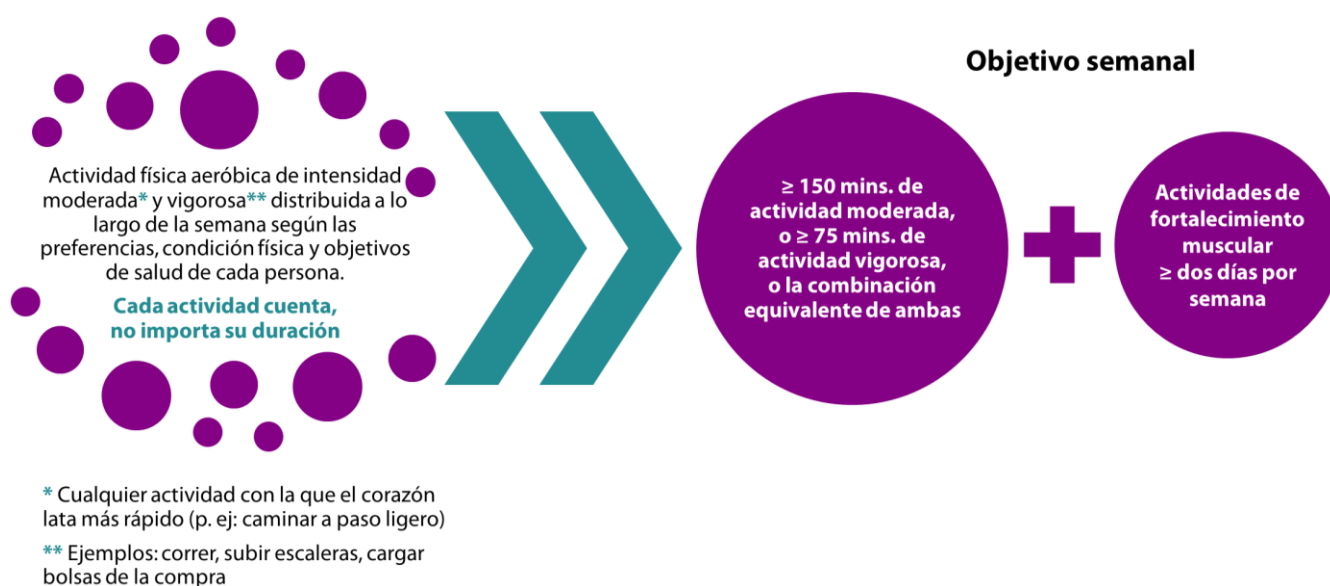
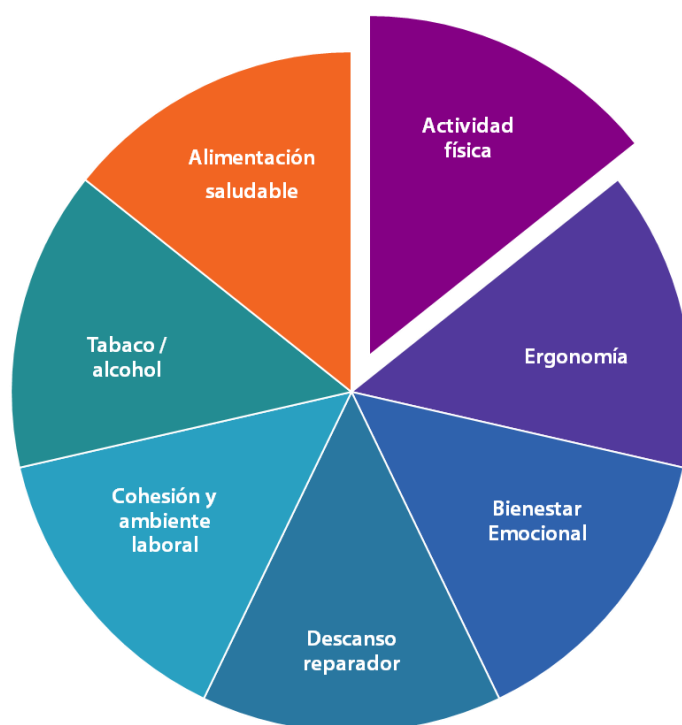


Figura 5. P Recomendaciones de actividad física para población en edad laboral.

[U.S. Department of Health and Human Services 2018](#)
[WHO 2010](#)

3.1 Reforzar la adquisición de conocimientos y habilidades

Se recomienda que toda asesoría y capacitación sea proporcionada por fisioterapeutas autorizados o profesionales equivalentes con formación acreditada.

Medidas	Descripción	
Indicadores	Posibilidad de que los empleados puedan conocer su IMC (índice de masa corporal), tensión arterial, glucosa y/o lípidos en sangre entre otros indicadores, para concienciar sobre su estado de salud y poder recibir recomendaciones personalizadas en base a ellos. Esto se puede implementar, por ejemplo, junto a los controles de salud o en días temáticos específicos.	
Pruebas de condición física	Posibilidad de que los empleados puedan medir y así conocer, p.ej., su capacidad funcional, su estado físico, su tono muscular y/o flexibilidad para, de esta manera, concienciarse sobre su estado físico y poder recibir recomendaciones personalizadas en base a ello. Esto se puede implementar, por ejemplo, junto a la celebración en el lugar de trabajo de días temáticos específicos.	
Formación	Brindar a los empleados una formación sobre la actividad física y sus beneficios para la salud, por ejemplo, con charlas, talleres o puntos de información.	
Compartir los ejercicios preferidos	Compartir por intranet, pantallas de información o correo electrónico vídeos de ejercicios breves (1–2 minutos) para las pausas laborales. Estos vídeos pueden ser realizados con los propios trabajadores o con profesionales de educación física en prácticas.	
Apoyo digital	Posibilidad de que los empleados usen una aplicación digital (instalada, por ejemplo, en un ordenador o en un <i>smartphone</i>) que permita un entrenamiento en estilos de vida saludable y ayude a incorporar actividad física en sus rutinas diarias así como el seguimiento del progreso en el cambio en el estilo de vida.	
Herramientas para un seguimiento personal	Posibilidad de que los empleados usen un cuaderno de registro de actividad, un podómetro o un rastreador de actividad para supervisar por sí mismos la actividad física y el tiempo sedentario, y progresar para alcanzar los objetivos personales de actividad física.	
Apoyo personal	Posibilidad de potenciar el asesoramiento individual o grupal que implique 1. suministrar información y formación (p.ej., cómo la actividad física y el comportamiento sedentario influyen en la salud; recomendaciones de actividad física) 2. estimular la motivación (p.ej., sopesar los pros y los contras de hacer cambios en el estilo de vida) 3. establecer objetivos y planificar medidas a tomar (establecer metas concretas y alcanzables para incorporar la actividad física a las rutinas diarias, hacer un plan de acción para lograr estas metas e identificar y reducir las barreras para seguir el plan) 4. entrenamiento de habilidades (p.ej., sesiones guiadas de actividad física para desarrollar la condición física y aprender a ejecutar movimientos de manera segura) 5. recibir <i>feedback</i> y monitorizar la evolución.	
Visitas del fisioterapeuta	Visitas periódicas del fisioterapeuta al lugar de trabajo para instruir al personal acerca de posibles ejercicios a realizar en los tiempos de descanso y adaptados a cada circunstancia, promover la recuperación ante el estrés laboral y ayudar a prevenir o tratar problemas musculoesqueléticos relacionados con el trabajo.	
Acceso a fisioterapia	Posibilidad de que los empleados consulten a un fisioterapeuta, p.ej. mediante la inclusión de servicios de fisioterapia en el contrato con el proveedor de servicios de salud laboral (p.ej. 5 consultas con el fisioterapeuta por cada empleado, derivadas por el médico laboral).	

Sugerencia

Medidas	Descripción	
PAUSAS PARA EL EJERCICIO		
Mensajes positivos	Animar de manera positiva a los empleados a que tomen breves descansos de actividad física con mensajes positivos en carteles, en pantallas de información o por correo electrónico. Que resalten los beneficios de interrumpir largos períodos de estar sentado y de realizar sesiones cortas de ejercicio.	
Recordatorios	Utilizar recordatorios automáticos, como una aplicación de ejercicio para el descanso instalada en el ordenador del trabajo o un rastreador de actividad que se usa en la muñeca, para que el trabajador se levante, camine o haga un breve descanso de actividad física con intervalos preestablecidos, por ejemplo, una vez cada 1–2 horas. Para no interrumpir el flujo de trabajo, la aplicación debe permitir a los empleados posponer o ignorar el recordatorio cuando el momento no sea el adecuado para un descanso.	
USO DE LAS ESCALERAS		
Mensajes motivacionales	Fomentar el uso de escaleras con mensajes motivadores, por ejemplo, en carteles colocados en el punto de elección entre escaleras y ascensores o escaleras mecánicas. Algunos consejos para diseñar indicaciones efectivas: · Usar mensajes positivos, por ejemplo, destacando los beneficios de usar escaleras. Como no todos los empleados están interesados en el estado físico, la salud, el peso y el quemar energía, los mensajes relacionados con otros beneficios, como ahorrar tiempo, pueden ser más efectivos. · Los carteles deben tener textos e imágenes · Los carteles de tamaño mediano (A1 – A0) y grande (> A0) son más fáciles de ver y es probable que sean más eficaces que los pequeños (A5 – A2). Se puede intensificar la eficacia de los mensajes realzando el atractivo de las escaleras (ver sección 3.2) y/o utilizando señales indicativas.	
Señales indicativas	Inducir al uso de escaleras con señales como flechas o huellas en el suelo, que lleven a las escaleras. Se puede intensificar la eficacia de los mensajes realzando el atractivo de las escaleras (ver sección 3.2) y/o usando mensajes motivacionales.	

3.2 Crear un entorno propicio

Ambiente físico

Medidas	Descripción	
REDUCIR EL TIEMPO SEDENTARIO		
Impresoras compartidas y cafeteras centrales	Reemplazar las impresoras personales por impresoras compartidas de la comunidad laboral, o mover las impresoras personales a una cierta distancia que requiera ponerse de pie y dar un par de pasos. También se pueden conseguir unos pasos extras colocando las cafeteras en un lugar centralizado.	
Estar sentado de manera activa	Usar para los empleados con un trabajo sedentario asientos alternativos, como pelotas terapéuticas, asientos y taburetes ergonómicos o cojines de equilibrio para permitir estar sentado de manera activa.	
Estar sentado de manera activa como opción predeterminada	Hacer que el estar sentado de una manera activa sea la opción predeterminada colocando los asientos alternativos (ver acciones anteriores) frente a los escritorios.	
Trabajar de pie	Sustitución de escritorios convencionales por escritorios de altura ajustable para permitir trabajar de pie.	
Trabajar de pie como opción predeterminada	Hacer que trabajar de pie sea la opción predeterminada, por ejemplo, acordando en común dejar escritorios de altura ajustable en la posición más alta al final del día. Poner al principio notas adhesivas colocadas en el lugar de trabajo en lugares fáciles de ver por el empleado ayudan a recordar dejar la mesa a mayor altura hasta que hacerlo se convierta en un hábito automático.	
Equipo de ejercicio	Introducir equipos de ejercicio livianos, por ejemplo, palos de gimnasia, plataformas de equilibrio, gomas elásticas o barras colgantes para que los empleados los usen, y colocarlos en lugares destacados donde generalmente hagan una pausa o tengan la oportunidad para un breve descanso activo (p.ej., junto a la impresora, el microondas, hervidor de agua o cafetera).	
AUMENTAR EL USO DE LAS ESCALERAS		
Entorno atractivo de las escaleras	Fomentar el uso de la escalera haciendo que el espacio de la escalera sea más visible y atractivo, por ejemplo, con música, obras de arte, pinturas, plantas y / o iluminación. La eficacia de esta acción puede incrementarse combinándola con mensajes motivacionales y / o utilizando señales direccionales (ver sección 3.1).	
Ascensor lento	Fomentar el uso de escaleras disminuyendo la velocidad de las puertas del elevador o del elevador o de las escaleras mecánicas.	
REUNIONES ACTIVAS		
Reorganizar la sala de reuniones	Crear reuniones activas permitiendo actividad física en la sala de reuniones. En la práctica, esto podría lograrse organizando suficiente espacio para pararse, moverse y estirarse. La actividad física puede fomentarse aún más mediante la introducción de escritorios ajustables, asientos alternativos (p. ej., pelotas terapéuticas, taburetes oscilantes, bicicletas estáticas o cojines de equilibrio en las sillas normales) y colocar almohadillas o ruedas debajo de los pies de la silla para no hacer ruido y no molestar al moverse o levantarse.	

Medidas	Descripción
DESPLAZAMIENTO ACTIVO Y EJERCICIO EN EL TRABAJO	
Estacionamiento para bicicletas	Promover los desplazamientos en bicicleta con espacios para estacionar y cerrar bicicletas con candado.
Bicicletas del lugar del trabajo	Facilitar los desplazamientos en bicicleta y la actividad física durante las horas de trabajo mediante la introducción de bicicletas en el lugar de trabajo que puedan ser prestadas para los desplazamientos casa/trabajo o para hacer recados relacionados con el trabajo.
Duchas y vestuarios	Que haya un duchas y vestuario para los empleados de manera que facilite la actividad física durante o inmediatamente antes o después de las horas de trabajo.
Instalaciones deportivas en el lugar de trabajo	Tener instalaciones deportivas en el lugar de trabajo, por ejemplo, un gimnasio o una sala de bienestar con equipos de ejercicio livianos, como palos de gimnasia, gomas elásticas, tablas de equilibrio y barras de parada junto con instrucciones ilustradas sobre cómo usarlos.
Instalaciones deportivas en viajes de trabajo	Para los empleados cuyo trabajo implique viajes frecuentes, procurar que el alojamiento reservado disponga de instalaciones deportivas, como piscina o gimnasio.

Entorno social

Medidas	Descripción	
Cultivar actitudes positivas	El empleador y la gerencia pueden facilitar que los empleados adopten y mantengan patrones de estilo de vida saludables por medio de cultivar actitudes positivas hacia el bienestar y la salud. Esto además contribuirá para que haya un entorno social en el que las elecciones saludables sean socialmente aprobadas, altamente valoradas y respaldadas por todos los empleados. Esto comienza con el uso de palabras positivas y el intercambio de pensamientos alentadores cuando se habla de bienestar y salud.	
Aprobar, alentar y mostrar el camino	El empleador y la gerencia pueden facilitar que los empleados adopten y mantengan patrones de estilo de vida saludables al aprobar abiertamente y exhortar a los empleados a actuar de manera que respalden el bienestar tanto en el trabajo como en el tiempo libre, y al motivar a los empleados a usar las oportunidades que el lugar de trabajo brinda para hacer esto. En la práctica, esto podría significar, p.ej., alentar a los empleados a hacer de vez en cuando algunos estiramientos para mantener la concentración y la vitalidad y, de hecho, servir de ejemplo.	

3.3 Adoptar políticas que fomenten el bienestar

Medidas	Descripción	
Pausar para la actividad física para todos	Permitir y alentar en especial a las personas empleadas ubicadas en un solo espacio físico (p.ej., líneas de ensamblaje y producción, cajeras, conductores de autobús y camiones, pilotos de aerolíneas) para que puedan tener descansos y se muevan, estiren, anden, o hagan ejercicios para mantener la concentración y la vitalidad.	
Conversar andando con los colegas	Animar a los empleados a mantenerse físicamente activos durante las horas de trabajo mientras se realizan tareas de trabajo rutinarias o, cuando sea posible, acordar verse cara a cara, en lugar de enviar correos electrónicos o hacer llamadas telefónicas, y ponerse de pie o caminar durante las charlas.	
Comité recreativo	Designar un comité recreativo responsable de organizar actividades deportivas.	

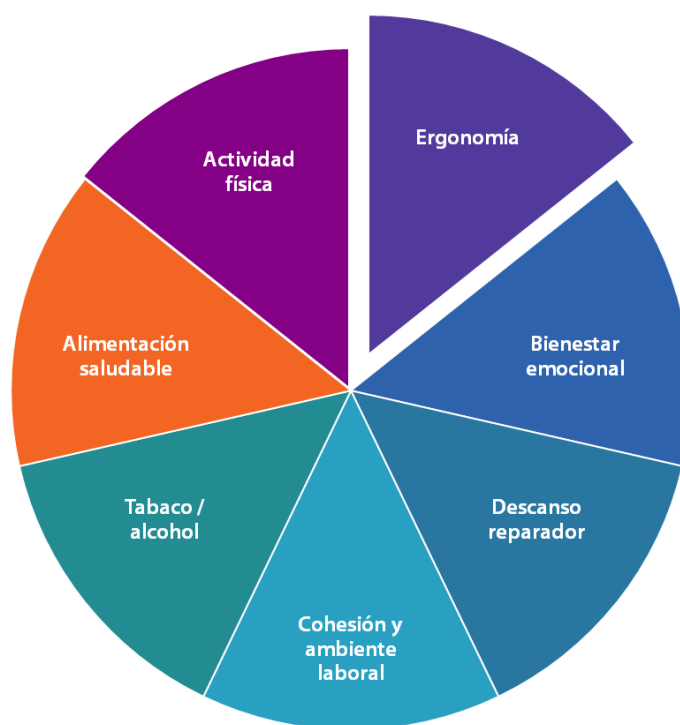
Medidas	Descripción	
Entrenadores en prácticas	Colaborar con academias deportivas para brindar la posibilidad de que sus estudiantes de educación física puedan hacer prácticas organizando actividades y/o proporcionando información para los empleados en el lugar de trabajo.	
Motivar en grupo	Capacitar a una parte del personal como "motivadores fisio" que pueden ofrecer consejos, organizar actividades y alentar a los colegas a estar más activos.	
Pausas programadas para hacer ejercicio	Incorporar sesiones de actividades cortas (p.ej., 10 minutos) en las rutinas organizacionales, por ejemplo, programando pausas de ejercicio dirigidas por estudiantes de instrucción de educación física o empleados del lugar de trabajo que hayan sido entrenados como "motivadores fisio" (ver acciones anteriores).	
Reuniones activas como norma	Crear reuniones y charlas activas haciendo de la actividad física una norma social. Al comienzo de una reunión, el/la presidente puede (dar ejemplo y) alentar a todos a ponerse de pie, caminar o a hacer algo de ejercicio. Levantarse tras cada intervención es otra excelente manera de evitar estar sentado demasiado tiempo.	
Reuniones caminando	Organizar reuniones activas que se realicen mientras se camina.	

3.4 Incentivar

Medidas	Descripción	
Hacer ejercicio durante las horas de trabajo	Brindar a los empleados la oportunidad de usar el tiempo de trabajo (por ejemplo, 30 a 60 minutos por semana) para realizar actividad física.	
Retos	Organizar retos para motivar a que los empleados incorporen la actividad física en sus rutinas diarias. Un ejemplo destacado y reconocido como buena práctica es el "Por un millón de pasos" ("PUMP", http://lajunta.es/16lv6). Pueden añadirse premios, incentivos o reconocimientos a los equipos que hayan completado un cierto número de pasos o recorrido una distancia mediante cualquier forma de actividad física.	
Grupos deportivos	Brindar oportunidades para la actividad física, por ejemplo, organizando grupos semanales deportivos entre los empleados, dirigidos por profesionales de prácticas o empleados del lugar de trabajo que hayan sido formados como "motivadores fisio" (ver sección 3.3).	
Sesiones deportivas	Organizar sesiones deportivas o cursos sobre diferente tipos de actividades deportivas.	
Bonos	Proporcionar bonos o descuentos para la realización de actividades deportivas (en el tiempo libre).	

4 Ergonomía

La ergonomía, la ciencia del trabajo, es el proceso de diseño u organización de lugares de trabajo, productos y sistemas para que se adapten a las personas que los usan. Promueve un enfoque holístico para planificar las operaciones del lugar de trabajo y diseñar tareas de trabajo para que puedan realizarse con fluidez, seguridad y salud, considerando factores físicos, cognitivos, sociales, organizacionales, ambientales y otros factores relevantes. La ergonomía se centra en tres áreas principales: el área física (por ejemplo, posturas de trabajo y desafíos musculoesqueléticos relacionados con las tareas laborales), el área cognitiva (por ejemplo, ajustes en los procesos de trabajo para disminuir la carga de trabajo mental y el estrés laboral) y el área de ergonomía organizacional (por ejemplo, comunicación, trabajo en equipo, diseño de trabajo y programación).



Esta sección proporciona algunas sugerencias para la mejora en estos ámbitos.

[*International Ergonomics Association 2020*](#)

4.1 Reforzar la adquisición de conocimientos y habilidades

Se recomienda que un/a especialista en ergonomía sea quien brinde asesoramiento y capacitación en ergonomía.

Medidas	Descripción
Capacitación ergonómica	Capacitar a los empleados para que realicen su trabajo de forma ergonómica, por ejemplo, adoptando posturas de trabajo saludables, o técnicas para levantar pesos así como aprender a ajustar y a utilizar los equipos disponibles (por ejemplo, escritorio de altura ajustable, silla ajustable, soporte de antebrazo, herramientas).
Habilidades comunicativas	Proporcionar a los empleados y a la gerencia formación en habilidades interpersonales para contribuir a la creación y trabajo en equipo.
Entrenamiento en la gestión del tiempo	Mejorar la ergonomía cognitiva y la productividad de los empleados con capacitación en gestión del tiempo.
Supervisión individual de coaching laboral para gerentes	Mejora de la ergonomía cognitiva y bienestar de los gerentes, con sesiones individuales de <i>coaching</i> . Éste puede incluir el apoyo para resolver situaciones difíciles relacionadas con el trabajo, resaltar los puntos fuertes del propio trabajo, estimular una actitud positiva hacia el trabajo así como aprender a identificar las fortalezas personales y reconocer los éxitos logrados.

Medidas	Descripción
Supervisión grupal de coaching laboral para empleados	Mejorar la ergonomía cognitiva, el bienestar y el espíritu de equipo de los empleados con sesiones de dinámicas de grupo. Este <i>coaching</i> puede incluir apoyo para resolver situaciones difíciles relacionadas con el trabajo, resaltar los puntos fuertes del propio trabajo, estimular una actitud positiva hacia el trabajo así como aprender a identificar las fortalezas personales y reconocer los éxitos logrados.

4.2 Crear un entorno propicio

Ambiente físico

Medidas	Descripción	
Co-responsabilidad en el orden	Involucrar a todos los empleados en la creación conjunta de un ambiente de trabajo cómodo, que los equipos de trabajo asuman la responsabilidad de ordenar los espacios de trabajo comunes (p.ej, cada dos semanas).	
Equipo ergonómico	Introducción de equipos ergonómicos, como sillas ajustables, asientos alternativos como asientos o taburetes ergonómicos, soportes para antebrazos, ratones alternativos o dispositivos de elevación para prevenir y reducir los problemas musculoesqueléticos.	
Escritorios de altura ajustable	Sustitución de escritorios convencionales por escritorios de altura ajustable para permitir cambiar la postura.	
Calidad del aire	Garantizar una buena calidad del aire interior, por ejemplo, con medidores de CO2, purificadores de aire y alfombras anti-polvo.	
Calidad del aire en los viajes de trabajo	Lograr que los empleados cuyo trabajo incluya viajes frecuentes tengan alojamiento en lugares con una buena calidad de aire.	

4.3 Adoptar políticas que fomenten el bienestar

Medidas	Descripción	
Planificación inteligente de operaciones	Planificar las operaciones en el lugar de trabajo de manera hábil · planificando quién hace qué en el lugar de trabajo y cómo · reduciendo el solapamiento de trabajo, es decir, el mismo trabajo hecho por diferentes empleados · mejorando el flujo de información dentro del lugar del trabajo · asegurando que las metas a nivel personal, de equipo y organizacional se establezcan y comuniquen claramente · promoviendo el liderazgo · Considerar en que asuntos debe enfocarse cada empleado para que puedan alcanzar su mejor desempeño posible	
Programación inteligente de turnos	Favorecer un patrón de turno rotativo de avance rápido (en el sentido de las agujas del reloj), en el que solo haya 1-3 turnos nocturnos consecutivos y evitando los lapsos cortos entre turnos (<11 horas, como p.ej. un turno de la mañana tras un turno de tarde). Esto promueve la recuperación entre los turnos de trabajo y favorece un buen flujo de trabajo en el personal.	
Involucrar a los empleados en el diseño de entornos laborales	Involucrar a los empleados en el diseño de sus entornos de trabajo (digital, social y físico) y las reglas bajo las cuales está cada uno en ellos	

Medidas	Descripción	
Diseño inteligente de trabajo basado en actividades*	Al crear un entorno funcional para el trabajo basado en actividades* es esencial un proceso de diseño cuidadoso en el que el propio personal participe. El proceso de diseño debe basarse en los objetivos y operaciones de la organización y las demandas y comportamientos de los empleados. Los tipos de áreas de trabajo podrían ser: espacio de trabajo abierto, puestos de trabajo asignados para aquellas personas empleadas que necesitan un lugar adaptado a sus circunstancias, puestos de trabajo no asignados para quienes no precisen un espacio fijo de trabajo, cabinas insonorizadas para llamadas, áreas silenciosas para concentración, áreas para trabajo en grupo, salas de reuniones oficiales y áreas de colaboración y socialización no oficiales.	
Acordar reglas basadas en actividades*	Reunir conjuntamente con los empleados las reglas sobre cómo utilizar las distintas áreas de un entorno de trabajo basado en actividades*. Monitorizar la viabilidad de estas reglas y ajustarlas cuando sea necesario. Informar a todos los empleados sobre las mismas (por medio de diferentes canales; p.ej: personalmente, por correo electrónico y estableciendo un lugar visible para difundirlas. Se pueden indicar diferentes tipos de áreas de trabajo con colores y / o con carteles para que todos sepan cómo usar y comportarse en cada una.	
Acuerdos laborales flexibles	Brindar a los empleados la posibilidad de · tener horarios de trabajo flexibles · tele-trabajar · adaptar las jornadas laborales (p.ej. de lunes a jueves jornadas de 9 horas y los viernes de 4) · ajustar la carga de trabajo personal en función de los recursos físicos y mentales · reducir las jornadas laborales cuando las circunstancias de la vida lo requiera	 
Convocar reuniones de una forma inteligente	Ahorre tiempo y aumente la productividad organizando reuniones solo cuando sea necesario, estableciendo objetivos claros para cada reunión e invitando solo a los empleados que necesitan participar	
Chequeos ergonómicos	Un profesional de la ergonomía junto con los supervisores inmediatos visitan cada cierto tiempo los puestos de trabajo personales de cada empleado para verificar que tengan las herramientas adecuadas y el conocimiento suficiente para trabajar ergonómicamente, y que su carga de trabajo y tareas laborales se ajusten a su capacidad de trabajo. Los posibles problemas se resuelven con soluciones personalizadas. Se recomienda que los supervisores participen en estos controles para que se den cuenta de cómo trabaja cada empleado y desarrollen habilidades para planificar las tareas de manera inteligente.	
Rotación de las funciones laborales	Promover la movilidad laboral mediante la rotación de tareas laborales, o brindando a los empleados la oportunidad de adquirir experiencia laboral en otro trabajo por un período de 3 a 6 meses con la posibilidad de volver al trabajo anterior.	

** En el trabajo basado en actividades, ningún empleado "posee" o tiene un lugar físico específico asignado. Más bien, el espacio de trabajo proporciona a las personas un conjunto de áreas de actividad designadas para tareas laborales específicas, como para concentrarse, colaborar, aprender, reunirse o socializar. El objetivo es brindar al personal la oportunidad de elegir el lugar físico de trabajo que sea más adecuado para completar sus tareas laborales.*

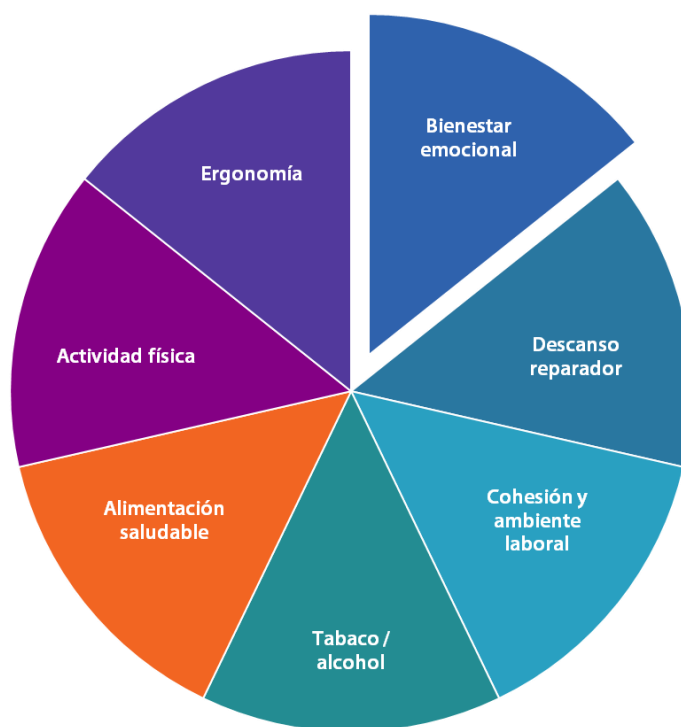
4.4 Incentivar

Medidas	Descripción
Conexión de internet	Proporcionar conexión a internet para que se pueda realizar el trabajo de manera remota (p.ej. teletrabajo).

5 Bienestar emocional

La salud mental se refiere a un estado de bienestar en el que un individuo se da cuenta de su propio potencial, puede hacer frente al estrés normal de la vida, puede trabajar de manera productiva y fructífera, y puede contribuir positivamente en su comunidad. Factores como las condiciones estresantes de trabajo, la discriminación y la exclusión social pueden afectar la salud mental. Por otro lado, las demandas laborales adecuadas, la libertad de decisión y el apoyo social de colegas y supervisores promueven la salud mental.

Lo ideal es que los lugares de trabajo cuenten con posibilidades de apoyar la salud mental y el bienestar del personal y contribuyan a que estos logren su mejor rendimiento posible. Esto se puede alcanzar si se controlan y previenen los factores de estrés, particularmente relacionados con la organización del trabajo, el contenido del trabajo y el entorno laboral.



Esta sección proporciona algunas ideas sobre cómo puede hacerlo.

[*WHO 2018*](#)

[*European Framework Agreement on Work-Related Stress of 8 October 2004*](#)

5.1 Reforzar la adquisición de conocimientos y habilidades

En caso de estrés laboral severo que perjudique el bienestar de los empleados, es aconsejable consultar a un profesional especializado en el tema. Se recomienda que toda asesoría y capacitación psicológica sea proporcionada por profesionales formados en psicología.

Medidas	Descripción
Salud mental y bienestar	Para tener una idea de cómo están los empleados y qué tipo de apoyo necesitan, se recomienda evaluar las experiencias de los empleados sobre su salud mental y bienestar, carga de trabajo y estrés. Esto se puede hacer en colaboración con el responsable de servicios de salud laboral (p. ej. realizando encuestas, organizando debates sobre bienestar con los empleados, supervisores inmediatos y profesionales de la salud).
Ligera actividad física	Organizar actividades físicas adiestradas, por ejemplo, actividades organizadas en la naturaleza, o técnicas cuerpo-mente como el yoga.
Asistencia del psicólogo	Posibilidad de que los empleados consulten con un profesional de psicología y obtengan un mínimo asesoramiento sobre los desafíos personales o laborales.

Medidas	Descripción
Capacidad para enfrentar situaciones	Brindar a los empleados capacitación, individual o grupal, en habilidades para afrontar situaciones difíciles o manejar el estrés. La capacitación se puede organizar de manera presencial u <i>on-line</i> (vía ordenador o <i>smartphone</i>). Se pueden utilizar elementos de la psicología positiva o de la cognitivo-conductual e incluir p.ej. métodos basados en <i>mindfulness</i> y técnicas de relajación.
Habilidades comunicativas	Apoyar la creación de equipos y el trabajo en equipo proporcionando a los empleados capacitación en habilidades interpersonales.
Entrenamiento para la gestión del tiempo	Mejorar la ergonomía cognitiva y la productividad de los empleados con capacitación en gestión del tiempo.

5.2 Crear un entorno propicio

Ambiente físico

Medidas	Descripción	
Espacio silencioso	Habilitar una sala o espacio tranquilo en el lugar de trabajo destinado a la relajación y la recarga del cuerpo y la mente, durante (o fuera de) la jornada laboral. En él se podría meditar, escuchar música relajante o realizar una actividad física suave (p. ej. con colchonetas de yoga, barras de estiramiento, pelotas terapéuticas...), y en donde no se permitan ordenadores portátiles ni teléfonos.	
Espacios laborales con ambientes variados	Creación de entornos de trabajo con diversos ambientes, por ejemplo, una cafetería, un salón con sofás, un área tranquila de estilo biblioteca, un espacio con poca luz, etc. Involucrando a los empleados en el diseño de los diversos espacios de trabajo y las reglas que se aplican a cada uno de estos ambientes.	

Entorno social

Medidas	Descripción	
Una atmósfera de apoyo, inclusiva y respetuosa	Fomentar un clima organizacional solidario, inclusivo y respetuoso. Por ejemplo, organizar talleres interactivos en los que los empleados y gerentes reflejen cómo pueden, con su propio comportamiento, poner en práctica estos valores en el lugar de trabajo. Todo comienza con pequeños actos, como recordar agradecer a los colegas por su ayuda y reconocer a los colegas por sus esfuerzos y éxitos.	 

Entorno digital

Medidas	Descripción
Derecho a desconexión tecnológica	Reducir el estrés y la presión de los empleados para trabajar horas extras y favorecer un descanso reparador (p.ej. mediante un sistema en el que no se entreguen hasta el día siguiente los correos electrónicos enviados después del horario laboral oficial).

5.3 Adoptar políticas que fomenten el bienestar

Medidas	Descripción	
Desarrollo de políticas de abajo hacia arriba	Apoyar un desarrollo de políticas con un enfoque de abajo hacia arriba, por medio de escuchar al personal, sus deseos y necesidades, conocer qué asuntos le son más importantes y organizar el trabajo en consonancia. En la práctica, esto implica involucrar a los empleados en los procesos de toma de decisiones y resolución de problemas en asuntos que les afectan (por ejemplo brindando a los empleados la posibilidad de participar en las decisiones del diseño de los entornos (digitales, sociales y físicos), o las reglas que se apliquen, averiguar qué tipo de actividades recreativas desean, o los tipos de bebidas y refrigerios para tomar en el trabajo. Las pequeñas cosas pueden marcar una gran diferencia	
Relevancia del propio trabajo	Capacitar a la gerencia para apoyar al personal a reconocer la importancia de su trabajo y que se sientan orgullosos de lo que hacen.	
Acuerdos laborales flexibles	Brindar a los empleados la posibilidad de - tener horarios de trabajo flexibles - tele-trabajar - adaptar las jornadas laborales (p.ej. de lunes a jueves jornadas de 9 horas y los viernes de 4) - ajustar la carga de trabajo personal en función de los recursos físicos y mentales - reducir las jornadas laborales cuando las circunstancias de la vida lo requiera	 
Período de baja	Permitir a los empleados tener un período de baja del trabajo en caso de estrés severo o una situación difícil en la vida personal.	
Rotación de la funciones laborales	Promover la movilidad laboral mediante la rotación de tareas laborales, o brindando a los empleados la oportunidad de adquirir experiencia laboral en otro trabajo por un período de 3 a 6 meses con la posibilidad de volver al trabajo anterior.	

5.4 Incentivar

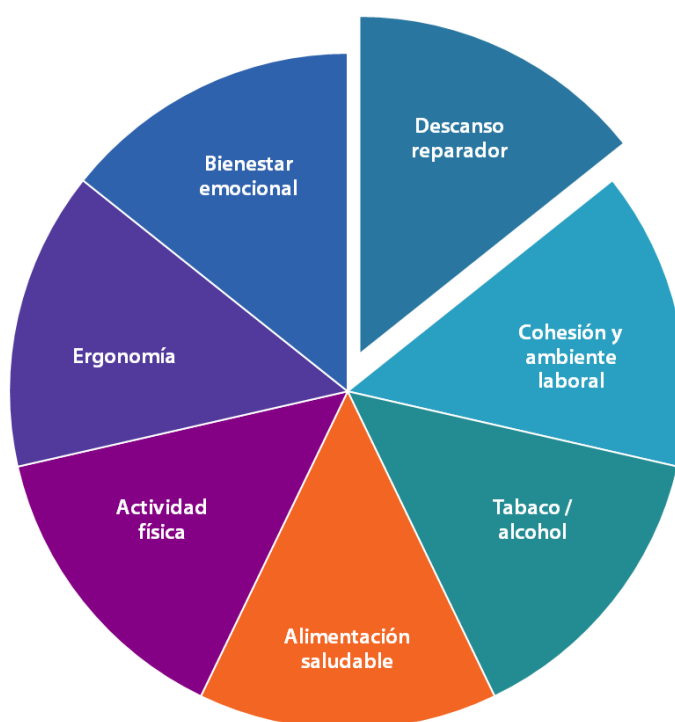
Medidas	Descripción
Clubes recreativos	Brindar apoyo monetario o material para los clubes recreativos de la comunidad laboral, como de fotografía, artesanía o teatro.
Actividades culturales	Proporcionar subsidio monetario para actividades culturales de tiempo libre.

6 Descanso reparador

Un adecuado equilibrio entre el trabajo y el descanso es un requisito para tener una vida saludable, feliz y productiva. La recuperación tras el trabajo se define el proceso de regeneración de los recursos físicos, cognitivos y emocionales que se han utilizado durante la jornada laboral. Gracias a esta recuperación, los empleados estarán listos para enfrentarse a las nuevas tareas y esto hará aumentar su rendimiento y motivación laboral, mejorará el bienestar mental y físico y evitará la acumulación de fatiga o tensión. Cuanto más exigente e intenso sea un trabajo, mayor es la necesidad de recuperación.

La recuperación se produce cuando los empleados pueden desconectar, tanto física como mentalmente, de los asuntos relacionados con el trabajo. Se pueden tomar descansos durante la jornada laboral o en el tiempo libre fuera del lugar de trabajo. La incapacidad para alejarse de los asuntos del trabajo tiene el potencial de provocar trastornos del sueño. Un sueño insuficiente perjudica la concentración y el rendimiento laboral y se ha relacionado con el desarrollo de enfermedades crónicas, como enfermedades cardiovasculares, diabetes tipo 2, obesidad y depresión.

El entorno laboral puede contribuir a una mejor recuperación de los empleados, por ejemplo, mediante un diseño inteligente del trabajo o proporcionándoles herramientas para que los empleados puedan cuidarse a sí mismos.



[*Zijlstra and Sonnentag 2006*](#)

[*Wendsche and Lohmann-Haisla 2017*](#)

[*Centers for Disease Control and Prevention 2018*](#)

6.1 Reforzar la adquisición de conocimientos y habilidades

Medidas	Descripción
Evaluación del descanso	Para tener una idea de qué tan bien los empleados se recuperan del trabajo y de qué tipo de apoyo necesitan, es aconsejable evaluar su estado de recuperación. Esto se puede hacer, por ejemplo, realizando una encuesta que mapee las experiencias de los empleados en relación con la carga de trabajo, estrés y recuperación laboral, o con una medición de las pulsaciones cardíacas, que es un indicador objetivo del equilibrio entre el estrés y la recuperación.
Formación	Brindar a los empleados formación sobre la importancia para la salud del descanso, el sueño y la recuperación, por ejemplo, en forma de conferencias, talleres o puestos de información dirigidos por un profesional de la salud especializado en el tema.

Medidas	Descripción
Capacidad para enfrentar situaciones	Brindar a los empleados capacitación, individual o grupal, en habilidades para afrontar situaciones difíciles o manejar el estrés. La capacitación se puede organizar de manera presencial o digital (vía ordenador o <i>smartphone</i>). Se pueden utilizar elementos de la psicología positiva o de la cognitivo-conductual e incluir p.ej. métodos basados en <i>mindfulness</i> y técnicas de relajación.

6.2 Crear un entorno propicio

Ambiente físico

Medidas	Descripción	
Espacio silencioso	Habilitar una sala o espacio tranquilo en el lugar de trabajo destinado a la relajación y la recarga del cuerpo y la mente, durante (o fuera de) la jornada laboral. En él se podría meditar, escuchar música relajante o realizar una actividad física suave (p. ej. con colchonetas de yoga, barras de estiramiento, pelotas terapéuticas...), y en donde no se permitan ordenadores portátiles ni teléfonos.	
Alojamiento tranquilo	Mejorar la recuperación del trabajo de los empleados cuyo trabajo incluya viajes frecuentes garantizando que el alojamiento en los viajes de trabajo sea en un lugar sin mucho ruido.	

Entorno social

Medidas	Descripción	
Cultivar actitudes positivas	El empleador y la gerencia, con su comportamiento, puede estimular actitudes positivas hacia la salud y el bienestar. Esto comienza con el uso de palabras positivas y el intercambio de pensamientos alentadores cuando se habla de salud y bienestar. Y luego impulsar la adopción y el mantenimiento de patrones de estilo de vida saludables y el cuidado de uno mismo mediante un entorno social en el que eso esté socialmente valorado y respaldado por todos los empleados.	
Aprobar, alentar y mostrar el camino	El empleador y la gerencia pueden facilitar que los empleados adopten y mantengan patrones de estilo de vida saludables al aprobar abiertamente y exhortar a los empleados a actuar de manera que respalden el bienestar tanto en el trabajo como en el tiempo libre, y al motivar a los empleados a usar las oportunidades que el lugar de trabajo brinda para hacer esto. En la práctica, esto podría significar, p.ej., alentar a los empleados a hacer pausas del trabajo con intervalos regulares para mantener la concentración y la vitalidad y, de hecho, servir de ejemplo.	
Eventos compartidos	Organizar eventos sociales recreativos, como pausas colectivas para tomar café, actividades al aire libre para tomar aire fresco y actividad física, una reunión al final de una semana laboral para que los empleados puedan organizar actividades (p.ej., juegos, pruebas), etc.	

Entorno digital

Medidas	Descripción
Derecho a desconexión tecnológica	Reducir el estrés y la presión de los empleados para trabajar horas extras y favorecer un descanso reparador mejorando la recuperación del trabajo mediante la creación de un sistema, en el que los correos electrónicos enviados después del horario laboral oficial no se entregan al destinatario hasta el día siguiente.

6.3 Adoptar políticas que fomenten el bienestar

Medidas	Descripción	
Programación inteligente de turnos	Favorecer un patrón de turno rotativo de avance rápido (en el sentido de las agujas del reloj), en el que solo haya 1-3 turnos nocturnos consecutivos y evitando los lapsos cortos entre turnos (<11 horas, como p.ej. un turno de la mañana tras un turno de tarde). Esto promueve la recuperación entre los turnos de trabajo y favorece un buen flujo de trabajo en el personal.	
Acuerdos laborales flexibles	Brindar a los empleados la posibilidad de - tener horarios de trabajo flexibles - tele-trabajar - adaptar las jornadas laborales, por ejemplo ➤ de lunes a jueves jornadas de 9 horas y los viernes solo de 4 ➤ reducir o renunciar a los turnos laborales tardíos o nocturnos ➤ reducir el trabajo en fin de semana ➤ reducir o renunciar a los viajes intercontinentales ➤ evitar las jornadas semanales largas de más 40 horas - ajustar la carga de trabajo personal en función de los recursos físicos y mentales - reducir las horas de trabajo cuando las circunstancias de la vida lo requiera.	 
Descanso	Ofrecer a los empleados la posibilidad de descansar durante largos turnos de trabajo	

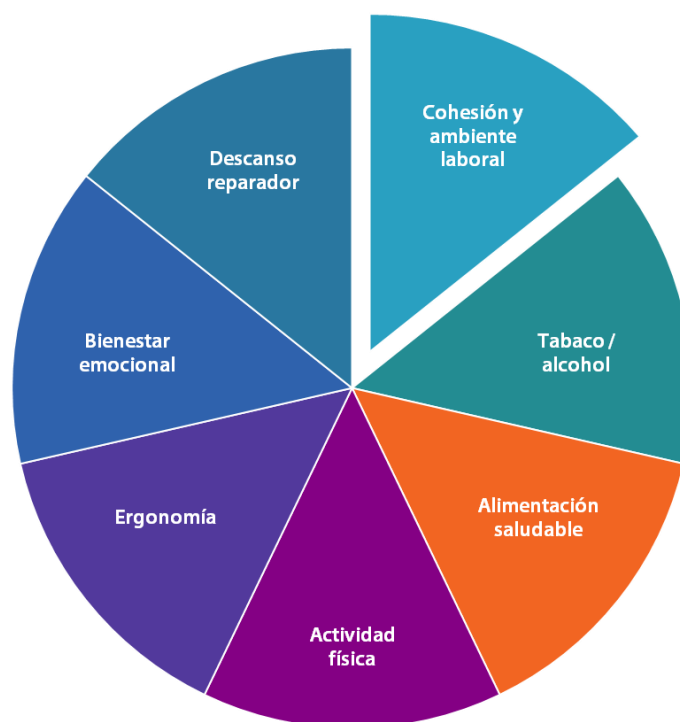
6.4 Incentivar

Medidas	Descripción
Relax	Brindar a los empleados la oportunidad para que dentro del tiempo laboral (por ejemplo, 30 minutos por semana) puedan relajarse, por ejemplo, estableciendo un espacio para un masajista y permitiendo que los empleados reciban un masaje sin mucho coste en el lugar de trabajo.

7 Cohesión y ambiente laboral

Un clima laboral positivo aumenta la motivación de los empleados y los inspira a tener un mayor rendimiento. Una comunidad laboral solidaria y con buenas relaciones promueve el bienestar mental y ayuda a superar los períodos difíciles, tanto en el trabajo como en la vida personal. Se ha encontrado la asociación entre percibir un clima organizacional positivo y sufrir de menores niveles de agotamiento, depresión y ansiedad. Esta sección proporciona ideas sobre cómo mejorar el ambiente en el lugar de trabajo.

Bronkhorst et al. 2015



7.1 Reforzar la adquisición de conocimientos y habilidades

Medidas	Descripción	
Evaluación del clima laboral percibido	Realizar una encuesta ayuda a evaluar cómo percibe el personal el clima laboral y detectar si serían necesarias medidas para mejorarlo. Puede elaborar una encuesta con ítems de la Lista de verificación sobre Inclusión Ambiental (en la sección 1.2 de la <i>Herramienta de capacitación CHRODIS PLUS para gerentes</i>).	
Habilidades comunicativas	Apoyar la creación de equipos y el trabajo en equipo proporcionando a los empleados capacitación en habilidades interpersonales.	
Supervisión grupal de coaching laboral para empleados	Mejorar la ergonomía cognitiva, el bienestar y el espíritu de equipo de los empleados con sesiones de dinámicas de grupo. Este coaching puede incluir apoyo para resolver retos relacionados con el trabajo, resaltar los puntos fuertes del propio trabajo, estimular una actitud positiva hacia el trabajo, así como aprender a identificar fortalezas personales y reconocer los éxitos logrados.	

7.2 Crear un entorno propicio

Entorno social

Medidas	Descripción	
Cultura de comunicación constructiva	Cultivar una comunicación constructiva y abierta, para que todos los empleados se atrevan a expresar sus pensamientos y sentimientos.	
Relaciones entre empleados y superiores	Desarrollar relaciones abiertas y de confianza entre los empleados y sus superiores. Esto ayuda a que los empleados puedan compartir de manera temprana posibles problemas de salud. También permitirá la planificación de los ajustes necesarios en las condiciones y entornos laborales.	

Medidas	Descripción	
Una atmósfera de apoyo, inclusiva y respetuosa	Fomentar un clima organizacional solidario, inclusivo y respetuoso. Por ejemplo, organizar talleres interactivos en los que los empleados y gerentes reflejen cómo pueden, con su propio comportamiento, poner en práctica estos valores en el lugar de trabajo. Todo comienza con pequeños actos, como recordar agradecer a los colegas por su ayuda y reconocer a los colegas por sus esfuerzos y éxitos.	
Reunirse	Apertura y / o cierre de cada semana laboral con una reunión de la comunidad laboral.	
Eventos compartidos	Organizar eventos sociales recreativos, como pausas colectivas para tomar café, actividades al aire libre para tomar aire fresco y actividad física, una reunión al final de una semana laboral para que los empleados puedan organizar actividades (p.ej., juegos, pruebas), etc.	

7.3 Adoptar políticas que fomenten el bienestar

Medidas	Descripción	
Superar barreras idiomáticas	Se puede facilitar mayor afinidad, aprendizaje y comprensión correcta al proporcionar información, instrucciones y materiales de capacitación en la lengua materna de los empleados.	
Conciliadores	Capacitar a una parte del personal como "conciliadores internos" que ayudan a resolver conflictos sociales entre empleados o empleados y sus superiores.	
Apoyo profesional	Contratar a un ombudsman interno o cooperar con un asesor externo para resolver problemas sociales, como el <i>bullying</i> o la discriminación.	

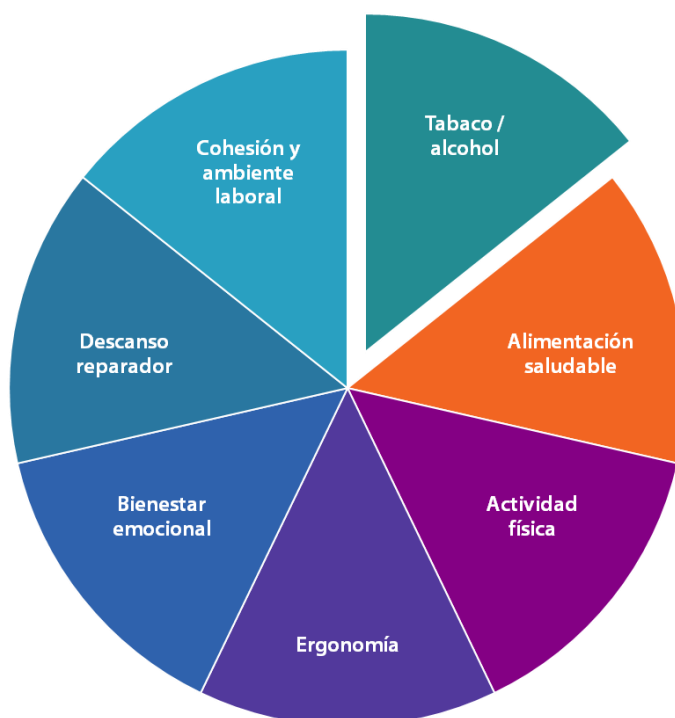
7.4 Incentivar

Medidas	Descripción
Subsidio recreativo	Otorgar a cada equipo del lugar de trabajo un dinero de recreación anual para gastar en una actividad social (por ejemplo, cena, deportes) de la elección de los miembros del equipo.

8 Deshabituación tabáquica y reducción del consumo excesivo de alcohol

El lugar de trabajo también puede proporcionar un entorno importante para ayudar a los empleados a dejar de fumar y reducir el consumo excesivo de alcohol, que son los principales factores de riesgo de enfermedades crónicas como las enfermedades cardiovasculares, las enfermedades pulmonares y el cáncer. Al igual que en otras áreas del *Toolkit*, también dentro de este área la combinación de varios enfoques, como la formación, las políticas y los incentivos, ofrece el potencial de lograr mejores resultados.

[*WHO 2018*](#)



8.1 Reforzar la adquisición de conocimientos y habilidades

Se recomienda que un médico ocupacional proporcione el asesoramiento y la educación.

Medidas	Descripción
Formación	Brindar formación a los empleados sobre los efectos del consumo de tabaco y alcohol en la salud, por ejemplo, con conferencias, talleres o puestos de información, o mediante la difusión de folletos y carteles.
Coaching	Posibilidad de asesoramiento motivacional y de empoderamiento para apoyar el abandono del hábito de fumar y / o reducir el consumo excesivo de alcohol. El asesoramiento se puede organizar en forma de sesiones presenciales individuales o grupales, o mediante una aplicación digital que se utilice en un ordenador o en un teléfono inteligente

8.2 Crear un entorno propicio

Medidas	Descripción
Cultivar actitudes positivas	El empleador y la gerencia, con su comportamiento, puede estimular actitudes positivas hacia la salud y el bienestar. Esto comienza con el uso de palabras positivas y el intercambio de pensamientos alentadores cuando se habla de salud y bienestar. Y luego impulsar la adopción y el mantenimiento de patrones de estilo de vida saludables y el cuidado de uno mismo mediante un entorno social en el que eso esté socialmente valorado y respaldado por todos los empleados.



8.3 Adoptar políticas que fomenten el bienestar

Medidas	Descripción	
No fumar ni beber alcohol	Políticas de no fumar y de no consumo de alcohol dentro y fuera de los edificios del lugar de trabajo	

8.4 Incentivar

Medidas	Descripción
Retos	Los retos para dejar de fumar pueden motivar a los empleados. Se pueden ofrecer incentivos como días adicionales de vacaciones o tarjetas regalos a las personas que se hayan mantenido sin fumar durante un período de 12 meses, que se comprobará adecuadamente con la prueba pertinente de cooximetría o de nicotina. El compromiso puede reforzarse por medio de una firma simbólica del reto.
Terapia sustitutiva	Proporcionar ayudas para la terapia sustitutiva de nicotina o de deshabituación.

9 Recursos adicionales

Promoción de la Salud en los lugares de Trabajo (Junta de Andalucía)

Se pueden encontrar recursos adicionales en los dos enlaces siguientes de la Consejería de Salud y Familias de la Junta de Andalucía (España), específicos sobre Promoción de la Salud en los lugares de trabajo y las áreas contenidas en este Kit de Herramientas y que están en continua actualización.

<http://www.centrosdetrabajosaludables.es/>

<https://www.miguiadesalud.es/es>

Referencias y lecturas complementarias

[EU Science Hub. The European Commission's science and knowledge service with documentations and guidance for health promotion and disease prevention](#)

[Recommendations of the European chronic disease alliance \(ECDA\) on improving the employment of people with chronic diseases in Europe 2017](#)

[European Patients Forum \(EPF\) Statement on the 2017 Country-Specific Recommendations on Health and Long-term Care and the European Semester Process](#)

[Lamore et al. Return to Work Interventions for Cancer Survivors: A Systematic Review and a Methodological Critique. Int. J. Environ. Res. Public Health 2019;16:1343. doi:10.3390/ijerph16081343](#)

[Nazarov et al. Chronic Diseases and Employment: Which Interventions Support the Maintenance of Work and Return to Work among Workers with Chronic Illnesses? A Systematic Review. Int. J. Environ. Res. Public Health 2019;16:1864; doi:10.3390/ijerph16101864](#)

[Proper and van Oostrom. The effectiveness of workplace health promotion interventions on physical and mental health outcomes – a systematic review of reviews. Scand J Work Environ Health 2019;45\(6\):546-559. doi:10.5271/sjweh.3833](#)

[Sabariego et al. Effectiveness of Integration and Re-Integration into Work Strategies for Persons with Chronic Conditions: A Systematic Review of European Strategies. Int. J. Environ. Res. Public Health 2018;15:552. doi:10.3390/ijerph15030552](#)

[Silvaggi et al. Employment and Chronic Diseases: Suggested Actions for the Implementation of Inclusive Policies for The Participation of People with Chronic Diseases in the Labour Market. Int. J. Environ. Res. Public Health 2020;17:820. doi:10.3390/ijerph17030820](#)

[European Commission. DG SANTE Public Health Best Practice Portal](#)

[European Agency for Safety and Health at Work \(EU-OSHA\). Tools and resources.](#)

Alimentación saludable

[OMS 2018. Alimentación sana](#)

Actividad física

[U.S. Department of Health and Human Services 2018. Physical Activity Guidelines for Americans. 2nd edition.](#)

[WHO 2010. Global recommendations on physical activity for health.](#)

Ergonomía

[International Ergonomics Association 2019. What is Ergonomics?](#)

Bienestar emocional

[WHO 2018. Mental health: Strengthening our response](#)

[EU-OSHA 2004. European Framework Agreement on Work-Related](#)

Descanso reparador

[Zijlstra and Sonnentag. After work is done: Psychological perspectives on recovery from work. European Journal of Work and Organizational Psychology 2006;15:129–138.](#)

[Wendsche and Lohmann-Haisla. A meta-analysis on antecedents and outcomes of detachment from work. Frontiers in Psychology 2017;7:2072.](#)

[Centers for Disease Control and Prevention 2018. Sleep and Chronic Disease](#)

Cohesión y ambiente laboral

[Bronkhorst et al. Organizational Climate and Employee Mental Health Outcomes: A Systematic Review of Studies in Health Care Organizations. Health Care Manage Rev 2015;40:254–71.](#)

Deshabitación tabáquica y reducción del consumo excesivo de alcohol

[WHO 2018. Noncommunicable Diseases](#)

Apéndice 1. Lista de verificación (*check-list*) para mapear los medios actuales y para planificar medidas futuras en el lugar de trabajo.

Medidas	Ya en uso	No en uso aún, pero potencialmente beneficiosa y posible en nuestro lugar de trabajo	Seleccionada para implementación
2 Alimentación			
2.1 Reforzar la adquisición de conocimientos y habilidades			
Indicadores			
Formación			
Apoyo digital			
Herramientas de monitorización personal			
Apoyo personal			
Acceso a dietistas			
2.2 Crear un entorno propicio			
Ambiente físico			
DISPONIBILIDAD			
Comedor			
Mayor variedad			
Mejora en la calidad nutricional			
Facilidades para traer comida de casa			
Alternativas saludables para trabajadores por turnos			
Alternativas saludables en viajes de trabajo			
Fuentes			
PRESENTACIÓN			
Aumentar percepción de opciones saludables			
Disminuir percepción de opciones menos saludables			
Atractivo			
COLOCACIÓN			
Resaltar las alternativas saludables			
No resaltar las alternativas poco saludables			
Alternativas saludables destacadas en el menú			
ETIQUETADO			
Etiquetado nutricional			
POR DEFECTO			
Que la opción predeterminada sea lo saludable			
FACILIDAD			
Que lo saludable sea la alternativa más fácil			
TAMAÑO			
Frutas y verduras en porciones de buen tamaño			
Opciones poco saludables en porciones más pequeñas			
Mayor vajilla para frutas y verduras			
Vajilla más pequeña para opciones poco saludables			
Entorno social			
Cultivar actitudes positivas			
Aprobar, alentar y mostrar el camino			
2.3 Adoptar políticas que fomenten el bienestar			
Comité de alimentación			
2.4 Incentivar			
Frutas gratis			
Pausa para almorzar			
Subsidiar opciones saludables			
Bonos de comidas			
Almacenamiento en frío			
Medidas propias			
3 Actividad física			
3.1 Reforzar la adquisición de conocimientos y habilidades			
Mediciones			
Pruebas de condición física			

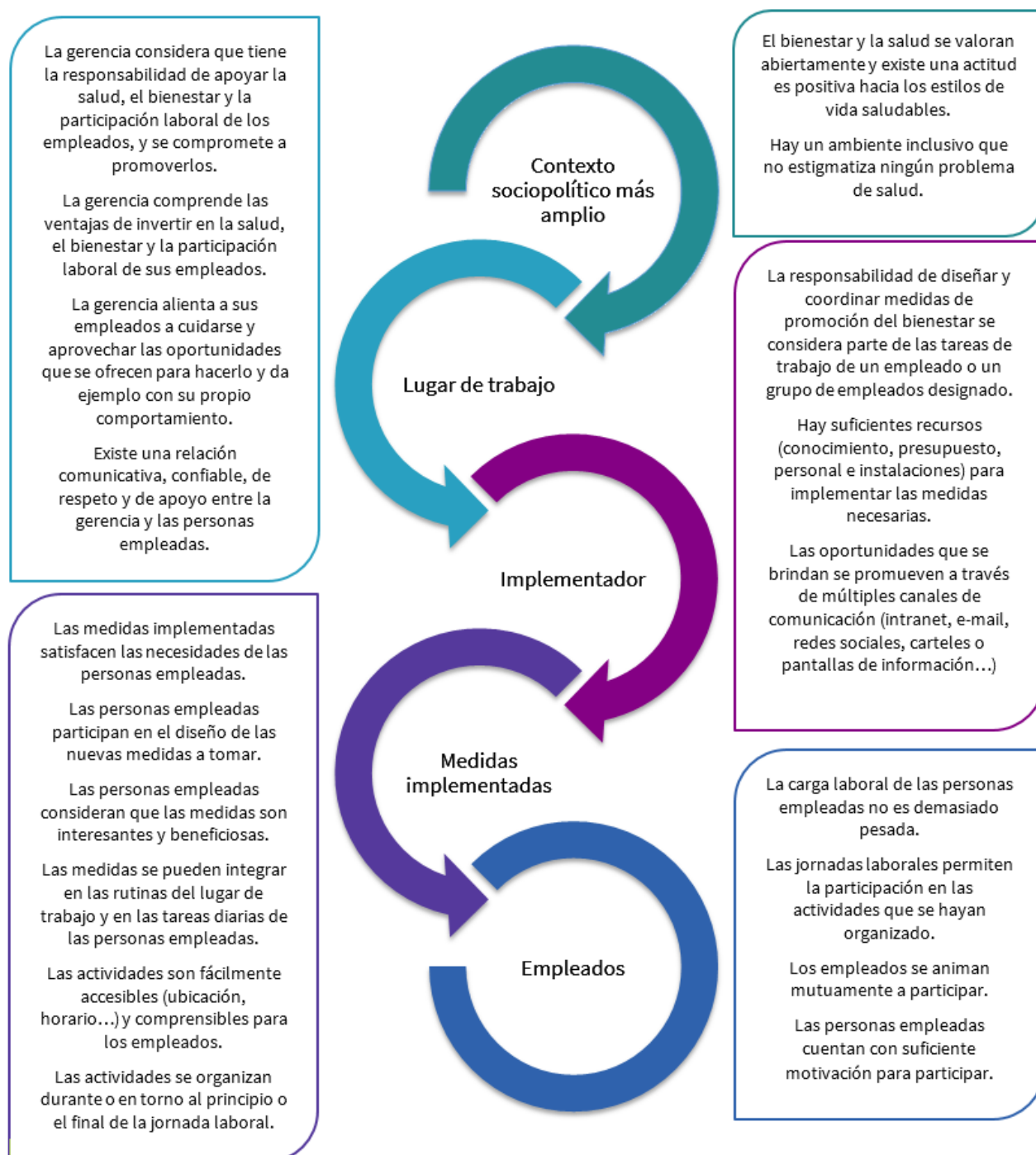
Medidas	Ya en uso	No en uso aún, pero potencialmente beneficiosa y posible en nuestro lugar de trabajo	Seleccionada para implementación
Formación			
Compartir los ejercicios preferidos			
Apoyo digital			
Herramientas para un seguimiento personal			
Apoyo personal			
Visitas del fisioterapeuta			
Acceso a fisioterapia			
Sugerencia			
PAUSAS PARA EL EJERCICIO			
Mensajes positivos			
Recordatorios			
USO DE LAS ESCALERAS			
Mensajes motivacionales			
Señales indicativas			
3.2 Crear un entorno propicio			
Ambiente físico			
REDUCIR EL TIEMPO SEDENTARIO			
Impresoras compartidas y cafeteras centrales			
Estar sentado de manera activa			
Estar sentado de manera activa como opción predeterminada			
Trabajar de pie			
Trabajar de pie como opción predeterminada			
Equipo de ejercicio			
AUMENTAR EL USO DE LAS ESCALERAS			
Entorno atractivo de las escaleras			
Ascensor lento			
REUNIONES ACTIVAS			
Reorganizar la sala de reuniones			
DESPLAZAMIENTO ACTIVO Y EJERCICIO EN EL TRABAJO			
Estacionamiento para bicicletas			
Bicicletas del lugar del trabajo			
Duchas y vestuarios			
Instalaciones deportivas en el lugar de trabajo			
Instalaciones deportivas en viajes de trabajo			
Entorno social			
Cultivar actitudes positivas			
Aprobar, alentar y mostrar el camino			
3.3 Adoptar políticas que fomenten el bienestar			
Pausar para la actividad física para todos			
Conversar andando con los colegas			
Comité recreativo			
Entrenadores en prácticas			
Motivar en grupo			
Pausas programadas para hacer ejercicio			
Reuniones activas como norma			
Reuniones caminando			
3.4 Incentivar			
Hacer ejercicio durante las horas de trabajo			
Retos			
Grupos deportivos			
Sesiones deportivas			
Bonos			
Medidas propias			
4 Ergonomía			
4.1 Reforzar la adquisición de conocimientos y habilidades			
Capacitación ergonómica			
Habilidades comunicativas			
Entrenamiento en la gestión del tiempo			
Supervisión individual de coaching laboral para gerentes			
Supervisión grupal de coaching laboral para empleados			
4.2 Crear un entorno propicio			

Medidas	Ya en uso	No en uso aún, pero potencialmente beneficiosa y posible en nuestro lugar de trabajo	Seleccionada para implementación
Ambiente físico			
Co-responsabilidad en el orden			
Equipo ergonómico			
Escritorios de altura ajustable			
Calidad del aire			
Calidad del aire en los viajes de trabajo			
4.3 Adoptar políticas que fomenten el bienestar			
Planificación inteligente de operaciones			
Programación inteligente de turnos			
Involucrar a los empleados en el diseño de entornos laborables			
Diseño inteligente basado en actividades			
Acordar reglas basadas en actividades			
Acuerdos laborales flexibles			
Convocar reuniones de una forma inteligente			
Chequeos ergonómicos			
Rotación de las funciones laborales			
4.4 Incentivar			
Conexión de internet			
Medidas propias			
5 Salud mental y bienestar			
5.1 Reforzar la adquisición de conocimientos y habilidades			
Salud mental y bienestar			
Ligera actividad física			
Asistencia del psicólogo			
Capacidad para enfrentar situaciones			
Habilidades comunicativas			
Entrenamiento para la gestión del tiempo			
5.2 Crear un entorno propicio			
Ambiente físico			
Espacio silencioso			
Espacios laborales con ambientes variados			
Entorno social			
Una atmósfera de apoyo, inclusiva y respetuosa			
Entorno digital			
Derecho a desconexión tecnológica			
5.3 Adoptar políticas que fomenten el bienestar			
Desarrollo de políticas de abajo hacia arriba			
Relevancia del propio trabajo			
Acuerdos laborales flexibles			
Período de baja			
Rotación de la funciones laborales			
5.4 Incentivar			
Clubes recreativos			
Actividades culturales			
Medidas propias			
6 Recuperación tras el trabajo			
6.1 Reforzar la adquisición de conocimientos y habilidades			
Evaluación del descanso			
Formación			
Capacidad para enfrentar situaciones			
6.2 Crear un entorno propicio			
Ambiente físico			
Espacio silencioso			
Alojamiento tranquilo			
Entorno social			
Cultivar actitudes positivas			
Aprobar, alentar y mostrar el camino			
Eventos compartidos			
Entorno digital			

Medidas	Ya en uso	No en uso aún, pero potencialmente beneficiosa y posible en nuestro lugar de trabajo	Seleccionada para implementación
Derecho a desconexión tecnológica			
6.3 Adoptar políticas que fomenten el bienestar			
Programación inteligente de turnos			
Acuerdos laborales flexibles			
Descanso			
6.4 Incentivar			
Relax			
Medidas propias			
7 Ambiente y espíritu comunitario			
7.1 Reforzar la adquisición de conocimientos y habilidades			
Evaluación del clima laboral percibido			
Habilidades comunicativas			
Supervisión grupal de coaching laboral para empleados			
7.2 Crear un entorno propicio			
Entorno social en trabajo			
Cultura de comunicación constructiva			
Relaciones entre empleados y superiores			
Una atmósfera de apoyo, inclusiva y respetuosa			
Reunirse			
Eventos compartidos			
7.3 Adoptar políticas que fomenten el bienestar			
Superar barreras idiomáticas			
Conciliadores			
Apoyo profesional			
7.4 Incentivar			
Subsidio recreativo			
Medidas propias			
8 Tabaquismo y alcohol			
8.1 Reforzar la adquisición de conocimientos y habilidades			
Formación			
Coaching			
8.2 Crear un entorno propicio			
Cultivar actitudes positivas			
8.3 Adoptar políticas que fomenten el bienestar			
No fumar ni beber alcohol			
8.4 Incentivar			
Retos			
Terapia sustitutiva			
Medidas propias			



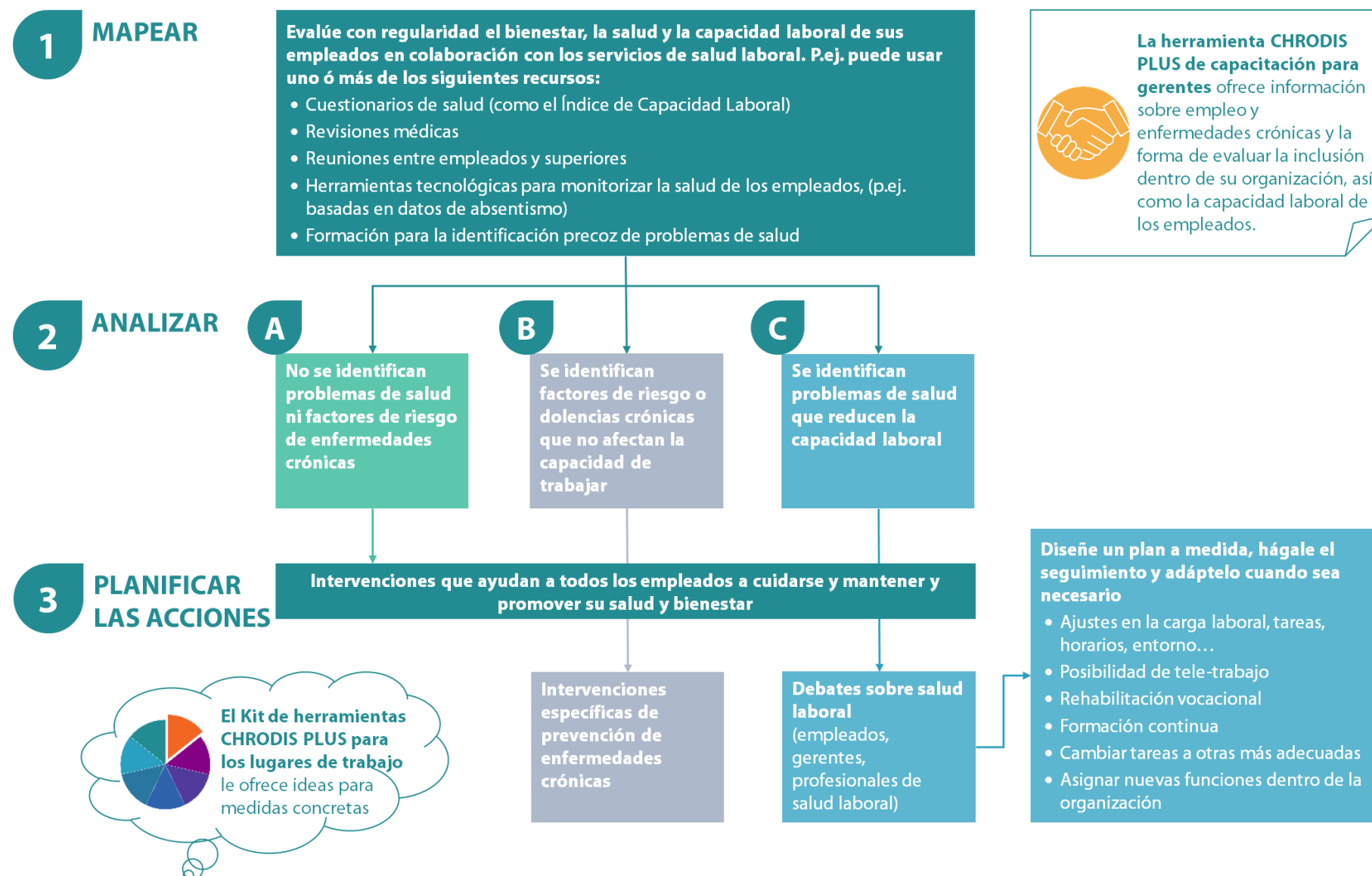
Apéndice 2. Factores que facilitan la implementación exitosa de medidas que favorecen la salud, el bienestar y la participación laboral en los lugares de trabajo.



Wierenga et al. What is actually measured in process evaluations for worksite health promotion programs: a systematic review. BMC Public Health 2013;13:1190. <https://doi.org/10.1186/1471-2458-13-1190>

Basado en resultados de las entrevistas realizadas en el marco del Grupo de Trabajo 8 de la Acción Conjunta CHRODIS PLUS

Apéndice 3. Modelo de identificación temprana para apoyar la salud, el bienestar la capacidad laboral de los empleados.



Este *Toolkit* ha sido desarrollado dentro de la **Acción Conjunta CHRODIS PLUS**, una iniciativa cofinanciada por la Comisión Europea y las organizaciones asociadas participantes en el marco del Tercer Programa de Salud (2014-2020), cuyo objetivo es compartir las mejores prácticas que ayuden a los estados miembros de la Unión Europea a prevenir las enfermedades crónicas y aliviar, desde distintas perspectivas, la carga que suponen las enfermedades no transmisibles en nuestra sociedad.

La **Consejería de Salud y Familias de la Junta de Andalucía** ha formado parte del *Grupo de Trabajo* del cual surge la presente herramienta, así como de otros Grupos de Trabajo en esta Acción Conjunta Europea. Para saber más sobre todos ellos visite chrodis.eu



Co-funded by the
Health Programme of
the European Union

