

UN NUEVO RETO: LA CONSTRUCCIÓN DE ENTIDADES DEL TERCER SECTOR SALUDABLES

En la actualidad, existe una preocupación por parte de la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) por el impacto que tiene el entorno laboral en la salud de los trabajadores y en la sociedad en general. Esta preocupación viene respaldada por las contundentes cifras de siniestralidad en el trabajo, así como el incremento de enfermedades crónicas directamente relacionadas con el ámbito laboral. Estas enfermedades crónicas deben tratarse en los servicios de salud pública generando un mayor coste para el país, además de la pérdida económica que supone para las empresas tener que hacer frente a las bajas de sus empleados y que revierte, indirectamente, de nuevo en la economía del estado. Todo este panorama afecta al bienestar de la ciudadanía, de manera que, cada vez son más las iniciativas que se están desarrollando a nivel europeo y nacional para promover la salud y seguridad en el trabajo.

Para la (OMS) un lugar de trabajo saludable es aquel en el que los trabajadores y la dirección colaboran en la aplicación de un proceso de mejora continua para proteger y promover la salud, la seguridad y el bienestar de todos los trabajadores y la sostenibilidad del lugar de trabajo. En dicha definición, una cuestión incipiente y que está resultando de vital importancia para conseguir empresas saludables es el desarrollo y construcción de estrategias y medidas de promoción. Esto viene sustentado por la Red Europea de Promoción de la Salud en el Trabajo (ENWHP) que advierte que la promoción de la salud en el trabajo mejora el ambiente laboral y es beneficioso para empresa, trabajadores y sociedad o el Informe de Trabajadores Sanos en empresas saludables que revela que invertir en la promoción es rentable para todos. Este informe y otros diferentes como los de la Unión de Aseguradoras de Riesgos del Trabajo (UART) o de la Asociación Internacional de la Seguridad Social (AISS) aseguran de manera concluyente que invertir en promoción de la salud no solo es importante por cuestiones legales y éticas sino que también puede provocar beneficios económicos a las empresas. Estos beneficios vienen derivados de una disminución importante de los costes médicos asociados a bajas o sustituciones; una reducción de las cifras de absentismo laboral o faltas injustificadas; una disminución de las cifras de accidentalidad o siniestralidad, así como de enfermedades, especialmente crónicas. Además, se evitan pagar sanciones al cumplir con la normativa vigente.

Además, este tipo de prácticas conlleva a un importante impacto en la productividad de la organización lo que supone un aumento de los beneficios, que en cierta medida retroalimenta o fortalece el ciclo de salubridad-productividad generado. Pero además, beneficia el clima laboral, ya que los ambientes sanos favorecen las relaciones interpersonales, provoca la disminución de la rotación de personal, descienden el número de quejas y aumenta la motivación, seguridad y compromiso de los empleados. Todo ello favorece el desarrollo de equipos de alto rendimiento y

de trabajadores engaged que repercute en la productividad y en la atención al cliente o usuario favoreciendo la calidad y sostenibilidad de la empresa. En definitiva, se trata de una mejora importante que acaba teniendo, también, un impacto positivo en la imagen pública de la organización.

La (OMS) señala para el abordaje de la salud, seguridad, bienestar y sostenibilidad de las empresas cuatro avenidas de influencia, que se pueden interrelacionar entre sí proporcionando unos resultados más óptimos: el ambiente físico, entorno psicosocial, los recursos personales y la participación de la empresa en la comunidad.

1. El **ambiente físico del trabajo** hace referencia a diferentes factores que intervienen durante el trabajo como: la estructura, el aire, la maquinaria, el mobiliario, los productos, los químicos, los materiales y los procesos de producción en el trabajo. Estos factores pueden afectar no solo a la seguridad y salud física de los trabajadores sino también a la salud mental y el bienestar.
2. El **entorno psicosocial de trabajo** se refiere a todas las prácticas que se desarrollan diariamente en la empresa y afectan el bienestar mental y físico de los empleados, como pueden ser: la organización del trabajo, la cultura institucional, las actitudes, los valores, las creencias, etc. Esta avenida de influencia dada su importancia para el presente artículo será tratada más adelante.
3. Los **recursos personales en el trabajo** están constituidos por la información, los recursos, las oportunidades y la flexibilidad que le proporciona las empresas a los trabajadores con el objetivo de apoyar o motivar estilos de vida saludable, así como para monitorear y apoyar la salud física y mental de los trabajadores.
4. **La participación de las empresas en las comunidades**, hace referencia a que las empresas están dentro de comunidades, de manera que se ven afectadas por estas y del mismo modo la propia empresa puede influir en la comunidad. Del mismo modo, los trabajadores viven en las comunidades, su salud se ve afectada por el entorno físico y social de la comunidad. La participación de la empresa en la comunidad comprende las actividades que realiza la empresa y los conocimientos especializados y otros recursos que aporta a la comunidad o comunidades en las que funciona, tanto en sus aspectos físicos como sociales, y que afectan a la salud física y mental, la seguridad y bienestar de los trabajadores y sus familias.

En definitiva, el abordaje de estas cuatro avenidas de influencia puede suponer a las empresas una mejora importante en la salud empresarial y sostenibilidad debido al retorno económico que supone invertir en ellas. Por lo tanto, se trata de una estrategia que deberían de ser utilizadas por las empresas para sobrevivir ante las dificultades y vicisitudes que se pueden encontrar en la actualidad. Cabe destacar que en los últimos años se ha detectado debido a los cambios políticos y sociales, un desgaste pronunciado en el entorno psicosocial del trabajo que requiere de un mayor

abordaje tanto a nivel preventivo, de detección como de intervención a través de marcos estratégicos, planes, programas o buenas prácticas.

LA IMPORTANCIA DE LA DETECCIÓN DE LOS RIESGOS NUEVOS Y EMERGENTES EN LA CONSTRUCCIÓN DE EMPRESAS SALUDABLES

La sociedad actual evoluciona al ritmo de las nuevas necesidades de mercado y los nuevos avances tecnológicos, los cuáles con la rápida globalización han transformado el mercado laboral y las condiciones de trabajo de muchas personas. Esto ha producido efectos en la salud y seguridad en el trabajo, de manera que se han eliminado o suprimido muchos de los riesgos que nos encontramos en el pasado, pero también han aparecido o emergido otros nuevos. Además, la inestabilidad económica y social en las que nos vemos inmersos actualmente ha fomentado el desarrollo de nuevas formas de empleo y contratación que cambia el modelo laboral presente y fomenta el cultivo de nuevos riesgos de trabajo. Asimismo, el envejecimiento de la población va a suponer que los empleados tengan que prolongar la edad de jubilación, lo cual va a provocar que las empresas tengan que ofrecer oportunidades de formación continua y de empleo para estos trabajadores de más edad e invertir en prevención y promoción de la salud, lo que va a influir en el modelo social del futuro. En definitiva, esta nueva situación laboral que se está dibujando trae consigo riesgos y problemas nuevos y emergentes, que exigen planteamientos políticos, administrativos y técnicos que garanticen unos altos niveles de seguridad y salud en el trabajo.

La Agencia Europea para la Salud y Seguridad en el Trabajo (EU-OSHA) ha definido como riesgos emergentes a cualquier riesgo ocupacional que son nuevos y/o crecientes, es decir, se incluyen: riesgos que eran desconocidos hasta entonces y que son causados por nuevos procesos, nuevas tecnologías, nuevos tipos de lugares de trabajo, o por el cambio social o de la organización; y también, los problema de larga data que en la actualidad empiezan a considerarse como un riesgo debido a los cambios en las percepciones sociales o públicas. Debido al impacto que tienen dichos riesgos en los trabajadores, empresas y sociedad la (EU-OSHA) ha desarrollado el Observatorio Europeo de Riesgos (OER) que tiene como objetivo detectar riesgos nuevos y emergentes en materia de salud y seguridad en el trabajo con el fin de anticipar su evolución para garantizar su control y mejorar la eficacia de las medidas preventivas.

Algunos de los riesgos nuevos y emergentes a nivel físico sugeridos por la (UE-OSHA) hacen referencia al uso creciente de ordenadores y sistemas automatizados en los lugares de trabajo y que están dirigidos a la optimización de la productividad o facilitación del servicio, pero que parece causar un aumento en el trabajo sedentario lo que se traduce en un aumento de la inactividad física, que entre otros riesgos conduce a un mayor tiempo de permanencia en una postura corporal fija afectando a los denominados trastornos musculoesqueléticos y también puede afectar a la fatiga visual. En general, este sedentarismo se asocia con mayores riesgos

para la salud tales como enfermedades coronarias, diabetes tipo II y ciertos tipos de cáncer. Otro riesgo importante de la inactividad es la obesidad. Además, esta monotonía puede acarrear trastornos psicológicos como depresión y ansiedad y la elección de hábitos no saludables y consumo de sustancias.

Pero sin duda, está siendo especialmente relevante para la salud y seguridad en el trabajo el entorno psicosocial de los trabajadores que debido a la inestabilidad económica y social, está provocando el desarrollo de nuevos y emergentes riesgos que están empezando a preocupar a los organismos nacionales e internacionales por el impacto que están teniendo. De tal forma que, la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo ha establecido una lista sobre los riesgos psicosociales emergentes.

Algunos de estos nuevos y emergentes riesgos son debidos a las nuevas formas de empleo y condiciones de trabajo. Por ejemplo, la economía informal se ha expandido y, en algunos casos, se ve favorecida por el fenómeno de la inmigración ya que muchos inmigrantes se ven obligados a aceptar condiciones de trabajo inadecuadas y salarios precarios por lo que se mantiene el abuso de este tipo de prácticas, además con la actual crisis muchos trabajadores están aceptando estas mismas condiciones para poder obtener un salario con el que poder hacer frente a los pagos habituales. Por otra parte, están aumentando los contratos temporales que está resultando ser una estrategia para muchas empresas debido a la situación actual. Sin embargo, esta práctica conlleva a los trabajadores, en la mayoría de los casos, a sueldos precarios, poca protección social y seguridad en el trabajo. Algunos ejemplos de este tipo de contratos son: trabajo temporal, contratos de corta duración, el trabajo a tiempo parcial, el trabajo a domicilio, el trabajo de guardia y el trabajo de alquiler día. Por otra parte, los recortes de personal y la reestructuración de las plantillas está generando una sobrecarga laboral e intensificación del trabajo dentro de la jornada laboral que repercute en las condiciones de trabajo, las relaciones interpersonales, el aumento de los casos de acoso y violencia en el trabajo, y el desequilibrio trabajo y vida personal. Estos factores han coincidido con el aumento del estrés en el trabajo y a otros trastornos de la salud mental y que se pueden intensificar durante la crisis económica mundial. Todo ello, genera un entorno psicosocial más desfavorable para los trabajadores y más vulnerable para el desarrollo de enfermedades relacionadas con el trabajo.

Todo este tipo de nuevos y emergentes riesgos han influido directamente en las enfermedades de los trabajadores que han aumentado en los últimos años, a pesar de los intentos de la (UE-OSHA) por prevenir y promocionar la salud. De esta forma, es uno de los principales retos del actual marco estratégico 2014-2020.

LA IMPORTANCIA DEL ENTORNO PSICOSOCIAL EN LA CONSTRUCCIÓN DE EMPRESAS SALUDABLES

En el contexto tan crítico de crecimiento del empleo y economía en el que nos encontramos actualmente provoca un campo de actuación despejado para los nuevos y emergentes riesgos que hemos mencionado anteriormente y que suman y en algunas ocasiones multiplican los riesgos ya existentes en el entorno psicosocial de los trabajadores. El acoso moral, violencia, estrés laboral y otros trastornos derivados como la ansiedad y depresión están creciendo en el nuevo contexto laboral y ya suponen junto a los trastornos musculoesqueléticos, el principal problema de salud laboral en Europa y España.

Estudios realizados en la Unión Europea han concluido que el estrés laboral es un problema importante ocupando el cuarto lugar en frecuencia de problemas de salud. Por otra parte, la *Cuarta Encuesta Europea sobre Condiciones de Trabajo* destaca como casi uno de cada cuatro de los trabajadores manifestaron que sufren estrés laboral, además un 8,7% afirmaban tener problemas de sueño y un 7,8% problemas de ansiedad derivados del trabajo. En otro tipo de estudios se ha señalado como el 8% de la carga global de las enfermedades provenientes de la depresión es actualmente atribuida a los riesgos ocupacionales, además se han señalado otros tipos de problemas debidos al trabajo como el aumento del consumo de alcohol o el desarrollo de enfermedades cardiovasculares o diabetes tipo II.

Diferentes teorías sobre el estrés como el modelo de Karasek (1979) explican cómo este surge en situaciones en las que se produce una alta demanda y un bajo control en la toma de decisiones. Johnson y Hall (1988) y Karasek y Theorell (1992) amplían el modelo de interacción demandas-control, introduciendo la dimensión de apoyo social como moduladora, de tal forma que un nivel alto de apoyo social en el trabajo disminuye el efecto del estrés, mientras un nivel bajo lo aumenta. Otro modelo que explica el estrés es el modelo de esfuerzo-recompensa que postula que el estrés laboral se produce cuando se presenta un alto esfuerzo y una baja recompensa (Siegrist, 1996).

Lamentablemente, el contexto actual en el que nos encontramos es frecuente, si nos basamos en estas teorías, encontrar ambientes laborales generadores de estrés. Esto se debe a que existe un mayor número de exigencias a los trabajadores, se pide mayor flexibilidad de destrezas y funciones, más sobrecarga e intensificación del trabajo, a lo que se une el incremento de los contratos temporales, la subcontratación, y la falta de estabilidad en el empleo. Por otra parte, existe un mayor desequilibrio trabajo-familia y mayor competitividad entre los compañeros disminuyendo el apoyo social. En definitiva, este contexto revela como el entorno psicosocial actual es proclive para el desarrollo del estrés en los trabajadores y como la cronicidad de este puede influir en el desarrollo de enfermedades mentales que repercuta conjuntamente en el trabajador, la empresa y la sociedad.

Debido a esta problemática la (OMS) ha publicado una guía y un sitio web dedicado a la Gestión de Riesgos Psicosociales <http://prima->

ef.org/default.aspx . Además, tras una larga investigación consiguieron identificar diferentes factores psicosociales como exponentes de riesgo para la salud de los trabajadores:

- **Contenido de la tarea:** falta de variedad, ciclos de trabajo cortos, trabajo fragmentado o sin sentido, desaprovechamiento de habilidades, incertidumbre.
- **Carga y ritmo de trabajo:** la sobrecarga o poca carga de trabajo, ritmo mecánico, presión de tiempo.
- **Horario de trabajo:** cambios de turno, trabajo nocturno, horarios inflexibles, horario indefinido, jornadas extensas u horarios no sociables.
- **Control:** poca participación en la toma de decisiones, falta de control en la sobrecarga de trabajo, ritmo de trabajo y horarios.
- **Entorno y equipo:** equipo insuficiente, inapropiado sin mantenimiento, pobres condiciones del entorno como falta de espacio o luz, ruido excesivo.
- **Cultura y función Organizacional:** pobre comunicación, falta de soporte para resolver problemas y para desarrollo personal
- **Relaciones interpersonales en el trabajo:** aislamiento social o físico, conflictos interpersonales, pobre relación con supervisores o compañeros, falta de soporte social.
- **Rol en la organización:** Ambigüedad de rol, conflicto de rol, ser responsable de personas
- **Relación del trabajo con el hogar:** demandas conflictivas en el trabajo y el hogar, poco apoyo en el hogar, problemas por doble carrera.

Estos tipos de riesgos que están identificados por la (OMS) están muy presentes en los contextos actuales de trabajo. Sin embargo, es más difícil su detección, evaluación y control que los riesgos físicos. Actualmente, existen instrumentos para poder medir este tipo de riesgos como el Cuestionario de Evaluación de Riesgos Psicosociales en el Trabajo ISTAS21 (CoPsoQ), que es la adaptación para el Estado español del Cuestionario Psicosocial de Copenhague (CoPsoQ) y que se basa en la teoría del estrés demanda-control-apoyo social (Jhonson y Hall, 1988; Karasek y Theorell, 1992). De dicho instrumento existen tres versiones: una larga, diseñada para la investigación; una media, diseñada para la evaluación de riesgos en medianas y grandes empresas (con 25 o más trabajadores); y otra corta, diseñada para empresas pequeñas y muy pequeñas (con menos de 25 trabajadores y trabajadoras). Sin embargo, en la práctica real estos cuestionarios no son tan utilizados por las empresa y organizaciones. Esto puede deberse a diferentes motivos como que: al empleador le aporte a corto plazo un mayor beneficio mantener esta situación, no existe tanta cobertura legal o que exista un menor desconocimiento sobre este tipo de riesgos psicosociales, entre otros motivos.

Esta menor detección de los riesgos psicosociales en las empresas genera una menor intervención por lo que se agrava el problema y crece el desarrollo de enfermedades producidas en el contexto laboral. En este sentido, los datos sobre la intervención en riesgos psicosociales son contundentes apenas un 18% de las empresas en España con más de 10 trabajadores, adoptan medidas al respecto. Por otro lado, el Comité Internacional de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social (SLIC) constata que apenas una de cada cuatro empresas de más de 10 trabajadores hace una evaluación de riesgos, y más del 70% de las evaluaciones que se realizan de estos riesgos son como consecuencia de un previo requerimiento por parte de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social.

CONSTRUIR ENTIDADES DEL TERCER SECTOR SALUDABLE

Hasta ahora, la mayoría de las iniciativas que se están desarrollando para conseguir la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores, empresa y sociedad están más dirigidas al sector privado (empresas). Sin embargo, el Tercer Sector es un agente clave en el desarrollo social y económico de nuestro país, se trata de un medio cada vez más importante en la organización y solución de las crecientes demandas e iniciativas de la sociedad. Sin embargo, las entidades que forman el Tercer Sector no han sido impermeables a la crisis. Según la Fundación de PwC, el Instituto de Innovación Social ESADE y la Fundación de la Caixa los datos de 2014 muestran que: entre un 20-30% de las entidades que conforman el tercer sector se han extinguido o han cesado su actividad; se mantienen una alta dependencia de la financiación pública (más del 60% del total); se ha disminuido un 10% los trabajadores remunerados de este sector; un 76% ha congelado los salarios; hay una alta participación de voluntarios (un 63% de la plantilla total). Debido a esto, este sector ha perdido volumen de ingresos, gastos y empleo, pero ha ganado en importancia para la economía del país debido a que el número de personas en riesgo de pobreza y exclusión ha aumentado considerablemente.

Este panorama se traduce en el interior de las entidades, que forman parte del tercer sector, en una fábrica de riesgos psicosociales para los trabajadores que las integran y que acaba afectando al bienestar físico, psicológico y social, a la calidad y servicio que presta la entidad y a la sociedad en general. Concretamente, la disminución de los ingresos procedentes de las administraciones públicas como consecuencia de las políticas de recorte del gasto social provoca que las entidades tengan que recortar en personal o adoptar medidas de reducción que afectan al trabajador como reducción de salarios (cuando además, ya suelen ser salarios precarios) y en forma de intensificación del trabajo para poder cubrir las necesidades del servicio.

Además, el principal activo del tercer sector es el capital humano que debido a esta serie de circunstancias acaba sufriendo altos niveles de

estrés. Por otra parte, es frecuente encontrar en muchas entidades de este sector un sistema de organización que genera riesgos psicosociales como la rotación de turnos que ha sido ampliamente reconocida por tener efectos dañinos tanto en la salud mental como física. Algunos de los efectos físicos de la rotación de turnos de trabajo es el incremento en el riesgo de desarrollar cáncer de mama, ciclos menstruales irregulares, úlceras, constipación, diarrea, insomnio, presión arterial elevada, y enfermedades del corazón. Algunos de los efectos sobre el bienestar, provocados por la rotación de turnos son niveles elevados de ansiedad, depresión, conflicto trabajo-familia y aislamiento social.

Otros tipos de problemas son el desaprovechamiento de habilidades, ya que muchos de los trabajadores poseen titulaciones y debido a la falta de trabajo no han podido ejercer, generando, en algunos casos, sentimientos de frustración, irritabilidad o disminución del estado del ánimo. Por otra parte, están sometidos a una alta responsabilidad al trabajar con personas, circunstancia que también les puede generar un mayor estrés.

A pesar de ello, este sector no cuenta con una política tan clara para la promoción de su salud. Si es cierto, que muchas de las entidades del sector, sugeridas por los órganos autonómicos o estatales, están buscando certificados de calidad en su gestión del servicio. Esta mejora en su sistema de calidad lleva implícita una mejora en la política de personas o en la estrategia y los procesos que les proporciona una mayor claridad en el desempeño de sus tareas al estar los objetivos más claros. Este tipo de mejoras beneficia sin duda la salud de la entidad.

Pero la realidad es que muchas de estas entidades por cuestiones económicas solo buscan conseguir las acreditaciones mínimas. Sin embargo, para que se produzca un efecto importante en la salud del trabajador y de la entidad es necesario progresar en su nivel de certificación y esto no siempre es posible por cuestiones económicas. Por otra parte, conseguir la acreditación mínima supone para la empresa y los trabajadores un enorme esfuerzo de trabajo que acompañado de la falta de recursos puede conllevar situaciones de estrés laboral que merma el bienestar psicológico del trabajador y contamina el clima laboral creando ambientes tóxicos en las organizaciones en formas de estrés laboral, violencia, acoso o aislamiento.

Por todo ello, parece necesario implantar sistemas o procedimientos para garantizar o velar por el desarrollo de entidades del tercer sector saludables. A continuación, se exponen algunas propuestas que pueden favorecer la salud de dichas organizaciones.

1. La importancia del líder como constructor de entidades del tercer sector saludables

El líder y su estilo de liderazgo es el principal motor de la entidad y de la construcción de la cultura organizacional. Los líderes deben de formarse en habilidades directivas y promover hábitos, actividades, programas de

formación, etc., que alimenten el desarrollo de una cultura organizacional sana. Deben dejar autonomía a los trabajadores en la toma de decisiones y en la resolución de problemas y proporcionar recompensas e incentivos. Tienen que conocer los riesgos psicosociales que están presentes en su entidad a través del desarrollo e implantación de sistemas de detección como la encuestas de clima laboral o ISTAS21 (CoPsoQ).

Algunos ejemplos de liderazgo que pueden favorecer entornos laborales sanos en las entidades son: un liderazgo situacional que adapta su comportamiento de acuerdo a la madurez y disposición de sus empleados para potenciar las capacidades de la gente y alcanzar mejores resultados. O el estilo de liderazgo transformacional que se centra en la creación de equipos, la motivación y la colaboración con los empleados en los diferentes niveles de una organización y que proporcionan oportunidades para el crecimiento personal y profesional de cada empleado.

Es decir, este tipo de liderazgo favorece la eliminación de algunos de los riesgos psicosociales que hemos visto en los apartados anteriores. Del mismo modo, se ha demostrado como el desarrollo de una cultura organizacional incluyente, que este abierta y acepte la diferencia y las capacidades diferentes de los trabajadores favorece entorno saludables. Por ejemplo Barling, Kelloway e Iverson (2003) encontraron que la existencia de trabajos de alta calidad que incluyen mucha autonomía (control o influencia), variedad y capacitación, afectan positivamente a la seguridad y la satisfacción laboral del empleado.

2. El desarrollo de la salud debe estar en la estrategia de las entidades

Las entidades, lo mismo que las empresas del sector privado, deben apostar a corto, medio y largo plazo por la salud de los trabajadores y de la propia entidad, debido a los beneficios que han sido evidenciados. Una manera de apostar por ello, es incluirla en sus Planes Estratégicos como una línea a desarrollar en los próximos años y que incluyan objetivos, actividades e indicadores estratégicos y operativos claros y bien definidos que permita un mejor control y organización de las actuaciones en materia de salud. Estos planes pueden incluir medidas para las cuatro avenidas de influencia que ha destacado la (OMS): ambiente físico, entorno psicosocial, recursos personales y participación en la comunidad.

Por otra parte, se puede incluir, dentro de cada uno de los procesos que cuente la entidad, procedimientos e indicadores que favorezcan la promoción de la salud y la prevención de riesgos físicos o psicosociales. De manera que, cada actividad que realiza la entidad contase con una serie de indicaciones que permita prevenir los riesgos físicos y psicosociales. Esto haría además, más visible la preocupación de la entidad por la salud de los trabajadores lo que puede revertir en la mejora del clima laboral y de la productividad del servicio.

También, se pueden crear comisiones o departamentos dedicados al desarrollo de la prevención y promoción de la seguridad, salud y bienestar de los trabajadores y de la entidad que sean independientes o no del departamento de recursos humanos.

3. Realizar planes para la salud de la organización

Para las entidades del tercer sector que estén más desgastadas con un entorno psicosocial menos favorable pueden realizar planes para mejorar la salud, seguridad y bienestar de su organización. Estos planes, con un carácter más específico, pueden estar basados en las cuatro avenidas de influencia que aconseja la (OMS) o en centrarse en alguna concreta, como por ejemplo: el entorno psicosocial. Para desarrollar los planes, las entidades pueden realizar un análisis DAFO o utilizar encuestas que les va a permitir tener una mejor visión del estado actual de la organización y con ello poder realizar actuaciones más concretas y efectivas que permitan mejorar el estado actual de la organización y favorecer los resultados del futuro.

4. Pertenecer a redes que impulsen el desarrollo de empresas saludable

Adherirse a redes que compartan el mismo fin de prevenir y promocionar la salud, seguridad y bienestar de sus trabajadores, de la entidad y de la sociedad en general, puede traer múltiples beneficios como: conocer otros modelos de detección o de intervención de riesgos psicosociales o físicos; detectar riesgos que no estaban siendo intervenidos; participar en el desarrollo de buenas prácticas y programas de detección e intervención entre entidades a través de las sinergias y la gestión del conocimiento proveniente de diferentes lugares y ámbitos; participar en proyectos de investigación para la promoción y prevención de la salud; favorecer el clima laboral de los trabajadores; u obtener una mejor imagen pública.

En conclusión, la construcción de entidades sanas debe estar inherente en la política de calidad de las organizaciones. No es solo una estrategia sino el camino para una sociedad mejor.

Daniel Falla Fernández

Recursos Humanos. Área de Investigación

FUNDACIÓN GRUPO DEVELOP

Bibliografía

Barling, J., Kelloway, E. K., y Iverson, R. D. (2003). High-quality work, job satisfaction, and occupational injuries. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 276.

Gil-Monte, P. R. (2009). Algunas razones para considerar los riesgos psicosociales en el trabajo y sus consecuencias en la salud pública. *Revista Española de salud pública*, 83(2), 169-173.

Johnson, J. V., y Hall, E. M. (1988). Job strain, work place social support, and cardiovascular disease: a cross-sectional study of a random sample of the Swedish working population. *American journal of public health*, 78(10), 1336-1342.

Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative science quarterly*, 285-308.

Karasek, R., y Theorell, T. (1992). *Healthy work: stress, productivity, and the reconstruction of working life*. Basic books.

Milczarek, M., Brun, E., Houtman, I., Goudswaard, A., Evers, M., Bovenkamp, M., ... & Morvan, E. (2007). *Expert forecast on emerging psychosocial risks related to occupational safety and health*. European Agency for Safety and Health at Work. <http://osha.europa.eu/en/publications/reports/7807118>

Moncada, S., Llorens, C., Navarro, A., y Kristensen, T. S. (2005). ISTAS21: Versión en lengua castellana del cuestionario psicosocial de Copenhagen (COPSOQ). *Arch Prev Riesgos Labor*, 8(1), 18-29.

NAIADES II. (2014). Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions.

<http://federalismi.it/document/17092013140445.pdf>

Organización Mundial de la Salud (2010). Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS Contextualización, Prácticas y Literatura de Apoyo.

Parent-Thirion, A., Fernández Macías, E., Hurley, J., & Vermeulen, G. (2007). Fourth European working conditions survey, European foundation for the improvement of living and working conditions. *Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities*. Disponible en: <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2006/98/en/2/ef0698en.pdf>

Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of occupational health psychology*, 1(1), 27-41.

World Health Organization. (2008). PRIMA-EF: guidance on the European framework for psychosocial risk management: a resource for employer and worker representatives. <http://prima-ef.org/default.aspx>