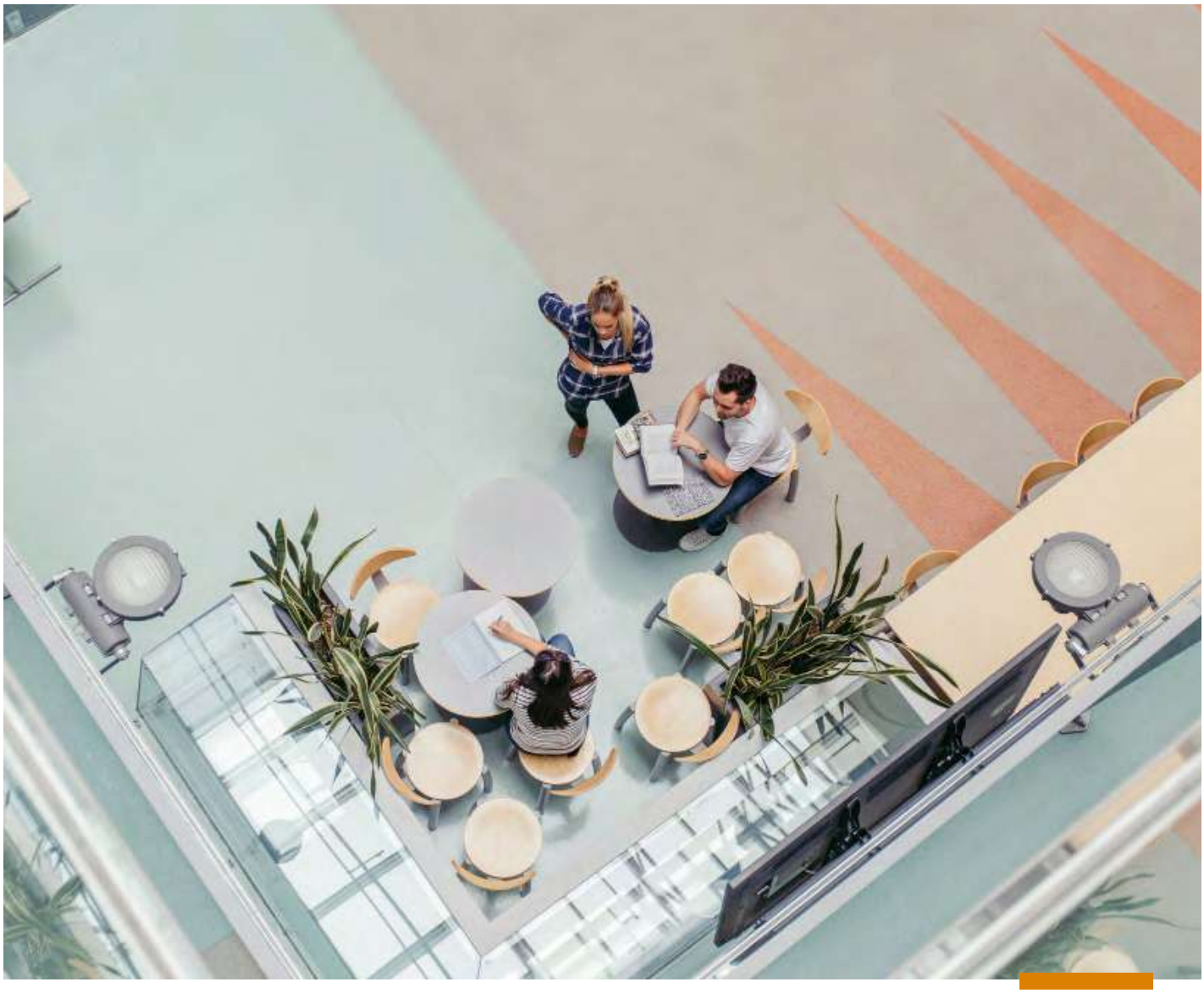
DKV

DIRSE
ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE DIRECTIVOS DE SOSTENIBILIDAD (ASG)

Toolkit DIRSE

CÓMO ELABORAR UN PLAN DE SALUD DEL EMPLEADO (PSE)



Contenidos

PRÓLOGO.....03

MÓDULO 1. POR QUÉ ELABORAR UN PLAN DE SALUD DEL EMPLEADO 04
1.1. El bienestar integral 05
1.2. El espacio laboral saludable..... 06
1.3. Factores que influyen en la organización saludable 07
1.4. Importancia para las empresas de la salud y bienestar del empleado 08
1.5. Evolución de la Prevención de Riesgos Laborales (PRL) en España 09
1.6. Legislación y certificaciones 10
1.7. Cómo gestionar la PRL según el tamaño de la empresa 11

MÓDULO 2. CÓMO ELABORAR UN PLAN DE SALUD DEL EMPLEADO 13
2.1. Conocer el punto de partida 14
2.2. Índice de contenidos de un Plan de Salud del Empleado 15
2.3. Fases del Plan de Salud 16

MÓDULO 3. BUENAS PRÁCTICAS 22
3.1. Salud física: Henkel 24
3.2. Salud mental y laboral: DKV.....25
3.3. Salud física y mental: Orange 26

ANEXOS.....27
I. Glosario 28
II. Referencias 29

Toolkit DIRSE elaborado por DKV y la Asociación Española de Directivos de Sostenibilidad (ASG)
Contenidos y selección de casos prácticos: Silvia Agulló (DKV), Nuria Villalvilla Corredor (DKV) y Andrea Letosa García (DKV).
Edición y maquetación: Augusto Leiva Espinoza (DIRSE).

DISCLAIMER
La finalidad de este documento es exclusivamente informativa y no pretende prestar un servicio de asesoramiento comercial ni debe entenderse de ningún modo como una oferta de venta, intercambio, adquisición o invitación para adquirir cualquier clase de valores, producto o servicios de DIRSE, DKV o de cualquier otra de las organizaciones mencionadas en él. Toda persona que en cualquier momento adquiera un producto o servicio debe hacerlo únicamente en base a su propio juicio y/o por la idoneidad del valor para su propósito y ello exclusivamente sobre la base de la información pública contenida en la documentación elaborada y registrada por el emisor en el contexto de la oferta o emisión de valores concreta de la que se trate, habiendo recibido el asesoramiento profesional correspondiente, si lo considera necesario o apropiado según las circunstancias, y no basándose en la información contenida en este documento.

Prólogo

La salud integral del empleado es un tema de suma preocupación para las organizaciones y ha evolucionado en cuanto a su gestión y regulación en las últimas décadas. Actualmente, aborda su bienestar integral y abarca más ámbitos de la vida laboral del trabajador.

El tratamiento y la gestión de la salud del empleado ha ido cobrando mayor relevancia en el tejido corporativo y en las organizaciones públicas de todo el mundo. Esta creciente evolución marca las líneas de trabajo y la regulación futura que las organizaciones deben adoptar de forma proactiva para garantizar la correcta promoción de la salud física, mental, financiera y laboral de las personas que trabajan dentro de la empresa.

Además de las diferentes iniciativas corporativas de gestión voluntarias, el paquete regulatorio promovido desde la Unión Europea (a través de la Directiva de Informes de Sostenibilidad Corporativa - CSRD, y sus estándares de reporte - ESRS) marca la pauta de una futura regulación en esta materia. Se puede constatar dentro de la ESRS1 que se hace una apelación directa a las normas vinculadas con el bienestar del empleado, así como a los datapoints del EFRAG publicados a finales del año 2023.

La adaptación a las nuevas demandas sociales del contexto actual, además del futuro carácter de obligatoriedad que exigen los cambios regulatorios, hacen que la mayoría de las compañías que han iniciado un proceso de diseño e implantación de un plan de salud en sus plantillas se encuentren en una posición ventajosa. Por ello, es necesario para las empresas elaborar un plan de salud integral que logre incorporar todos los ámbitos del bienestar de la plantilla, abordándolos de forma holística.

El presente informe es una iniciativa conjunta de DKV y DIRSE - Asociación Española de Directivos de Sostenibilidad (ASG) que se estructura en tres grandes bloques. El primer bloque responde a la pregunta del porqué de este documento (marco contextual). El segundo bloque trata sobre cómo elaborar un Plan de Salud para Empleados (PSE). Finalmente, en el tercer bloque, se recogen ejemplos prácticos de cómo las empresas abordan la promoción de la salud de forma integral.

Este documento pertenece a la serie Toolkits DIRSE, cuyo objetivo es dotar al director de sostenibilidad de herramientas que le ayuden en su gestión. Esperamos que contribuya a reforzar la promoción, defensa y reconocimiento de los dirses, mejorando su capacidad de influencia para la creación de valor en las organizaciones.



Ana Gascón
Presidenta,
Asociación
Española de
Directivos
de Sostenibilidad
(ASG) - DIRSE



Silvia Agulló
Directora
de Sostenibilidad
y Reputación,
Grupo DKV

Módulo 1
Por qué elaborar un Plan de Salud del Empleado - PSE

1.1. El bienestar integral
1.2. El espacio laboral saludable
1.3. Factores que influyen en la organización saludable
1.4. Importancia para las empresas de la salud y bienestar del empleado
1.5. Evolución de la Prevención de Riesgos Laborales (PRL) en España
1.6. Legislación y certificaciones
1.7. Cómo gestionar la PRL según el tamaño de la empresa



Módulo 1
Por qué elaborar un Plan de Salud del Empleado - PSE

1.1. Qué es el bienestar integral

El concepto de bienestar debe entenderse de forma holística e integral, y no referirse únicamente al ámbito del bienestar físico, sino abordar otras dimensiones que influyen y preocupan a las personas.

Como afirma el "Plan de Salud y Bienestar para los empleados" de InfoEmpleo, las organizaciones deben afrontar la promoción de la salud no solo de forma reactiva, sino también preventiva, comprendiendo los siguientes conceptos:

- **Salud física:** alimentación equilibrada, ejercicio físico, cuidado de la higiene, etc.
- **Salud mental:** importancia del sueño, desconexión digital, estrés y agotamiento, así como gestión de las emociones.
- **Salud financiera:** retribución justa a la formación del empleado y cargo; buenas prácticas en sus finanzas que le den mayor control sobre sus ingresos y gastos.
- **Bienestar laboral:** gestión del tiempo, posible incapacidad temporal, desarrollo profesional, jubilación, flexibilidad laboral, etc.



Fuente: Empresas InfoEmpleo, 2022.

Algunas organizaciones, como DKV, emplean el concepto de bienestar emocional que va más allá de la salud mental.

Existe un quinto elemento llamado bienestar social que se entiende como el conjunto de elementos indispensables para llevar una vida holgada, plena y tranquila; a través del equilibrio entre factores de índole personal (que aluden a temas como la salud física o mental) y de índole socioeconómica (PIB, corrupción, libertad, igualdad, oportunidades sociales, etc.).

1.2. Qué es un espacio laboral saludable

Para la Organización Mundial de la Salud (OMS), las definiciones de entorno de trabajo saludable han evolucionado durante las últimas décadas.

Desde un enfoque casi exclusivo en el ambiente físico de trabajo (en el esquema tradicional de la salud y seguridad ocupacionales, los riesgos físicos, químicos, biológicos y ergonómicos), la definición se ha ampliado hasta incluir hábitos de salud (estilos de vida), factores psicosociales (organización del trabajo y cultura laboral), y establecer conexiones con la comunidad y todo lo que pueda tener un profundo efecto en la salud del empleado.

Una organización preocupada por ofrecer un espacio laboral saludable debe priorizar el bienestar integral de los empleados.

"Un entorno de trabajo saludable es aquel en el que los trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores"

La Organización Mundial de la Salud sostiene que una organización que ofrezca un entorno o espacio laboral saludable debe basarse en los siguientes indicadores:



Fuente: Organización Mundial de la Salud, 2010.

1.3. Factores que influyen en la organización saludable

Según el Sistema de Gestión de Organización Saludable (modelo SIGOS) promovido por AENOR en 2019, la empresa debe establecer una metodología para identificar de forma continua los diversos factores que pueden influir en una organización saludable. La identificación y evaluación de estos elementos debe considerar:

- **Salud y seguridad de las personas de la organización:** por ejemplo, a través de la Ley 54/2003 de Prevención de Riesgos Laborales (PRL).
- **Cultura enfocada al bienestar de la organización:** diseño e implementación de planes de acción para promover una cultura positiva en seguridad, salud y bienestar laboral mediante políticas de conciliación, beneficios sociales, comunicación, liderazgo y compromiso. Además, se enfoca en el clima laboral y la cultura organizacional, con respeto hacia las personas y su bienestar.
- **Estilo de vida:** análisis de necesidades y diseño de planes de acción, poniendo el foco en el bienestar integral del empleado y su entorno.
- **Compromiso con la comunidad:** planes de acción enfocados a mejorar las posibilidades y oportunidades de la comunidad, mantenimiento de la ética profesional, lucha contra la corrupción, contribución a la sociedad de productos y servicios útiles y respeto al medioambiente y el bienestar global.

1.4. Importancia para las empresas de la salud y bienestar del empleado

La preocupación de las compañías por la salud y el bienestar de los empleados ha ido evolucionando con los cambios contextuales, como la digitalización, el teletrabajo y la pandemia. Las compañías buscan adaptarse a los nuevos entornos sin descuidar el impacto que esta adaptación tiene en sus empleados.

Desde la perspectiva del empleado

- El dinero es una fuente de preocupación y estrés en el ámbito familiar y doméstico, lo que puede llevar a problemas de salud físicos.
- El aumento del coste de vida no siempre lleva aparejado el consiguiente aumento salarial, lo que lleva a la pérdida de poder adquisitivo.
- Para que una persona goce de buena salud financiera, debe poder cumplir con sus obligaciones económicas, estar tranquila ante su futuro financiero y ser capaz de tomar decisiones que le permitan disfrutar de su vida.

42%

En 2021, el 42% de las empresas del IBEX35 identificaban la salud y el bienestar en su Mapa de Riesgos.

39%

El 39% del IBEX35 presentan objetivos en salud y seguridad vinculados a la remuneración de la Alta Dirección.

Fuente: Observatorio IBEX353 (edición III), Salud, Bienestar y Sostenibilidad en las empresas del IBEX 35, realizado por Forética y el Grupo de Acción de Salud y Sostenibilidad, 2022.

Según los datos del estudio "La Salud del Empleado en la empresa", en 2021, el 63% de los empleados cuenta con un seguro de salud financiado por su empresa. Este es el beneficio más valorado por los empleados.

- 62% seguro de salud.
- 61% cheques restaurante.
- 48% suscripciones mensuales a gimnasios.
- 46% de los encuestados desconocen los servicios que incluye su seguro de salud.

COVID 19

La salud y seguridad de los empleados ha sido el tema predominante, tanto durante la pandemia del COVID 19 como en la actualidad.

Fuente: Barómetro sobre Materialidad: Evolución de las prioridades de la función de sostenibilidad (ASG), DIRSE, 2022.

Si la empresa no pone en valor el esfuerzo detrás de cada acción, el empleado no podrá percibirlo como un beneficio o ventaja diferencial.

30%

El bienestar emocional como uno de los beneficios más demandados: el 30% prefiere contar con psicólogo online frente al cheque guardería o seguro de jubilación.

8 de 10

Ocho de cada diez empleados reconoce haber sufrido estrés durante el último año.

Fuente: Estado de la Salud del Empleado en la Empresa; Cobee con la colaboración de DKV, Gympass y Ifeel, 2021.

Las coberturas de salud y los servicios con mayor demanda por los empleados han sido:

- La atención psicológica.
- Los tratamientos de fisioterapia.
- Los servicios de nutrición.

1.5. Evolución de la Prevención de Riesgos Laborales en España

En el ámbito nacional, se ha podido observar una evolución en el desarrollo legislativo desde sus primeras etapas con la Ley del Seguro de Accidentes de Trabajo y el Plan Nacional en el Trabajo, pasando por la Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva entre hombres y mujeres, hasta la Ley 14/2013 de Apoyo a los Emprendedores y su Internacionalización, con especial foco en la gestión de la prevención.

En Europa, en los últimos años se han producido avances regulatorios significativos relacionados con el reporte no financiero, en el marco de la Directiva de Informes de Sostenibilidad Corporativa (CSRD) y sus estándares de reporte (ESRS).

Dentro de los ESRS se encuentra el bloque ESRS1, que hace referencia a normativas en materia social vinculadas al bienestar del empleado, así como a los datapoints del EFRAG.



Fuente: Elaboración propia a partir de la legislación recopilada para el presente Toolkit DIRSE, 2024.

1.6. Legislación y certificaciones

Para que una compañía pueda aplicar tanto la legislación, como las distintas certificaciones existentes, debe considerar qué tipologías se adaptan a su situación actual y casuística:

Derecho Humano Fundamental

- **Declaración Universal de Derechos Humanos:** "Toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure, así como a su familia, la salud y el bienestar, y en especial la alimentación, el vestido, la vivienda, la asistencia médica y los servicios sociales necesarios (...)".
- **Declaración de Luxemburgo (1997):** Establecimiento de los principios básicos de actuación voluntarios en relación con la salud de los trabajadores (ENWHP – Red Europea de Promoción de la Salud en el Trabajo). Implica el compromiso de la organización de aceptar e implantar los objetivos básicos de la promoción de la salud en el trabajo (punto de partida normativa PRL) y de orientar sus estrategias hacia los principios de la misma.
- **Declaración de Seúl sobre Seguridad y Salud en el trabajo (2008):** Un ambiente de trabajo seguro y saludable con trabajadores sanos para lograr el éxito.

Imperativo Legal

- **Ley 31/95 de Prevención de Riesgos Laborales - PRL:** protección de la seguridad y la salud, la eliminación o reducción de los riesgos laborales, la información, consulta, participación equilibrada y formación de los trabajadores en materia preventiva, según lo establecido en esta disposición legal. La ley regula, entre otros aspectos, el derecho a la protección del trabajador frente a los riesgos laborales, la obligatoriedad de integrar la prevención de riesgos laborales en el sistema general de gestión de la empresa, los servicios de prevención, así como la consulta y participación de los trabajadores.

Más allá de la ley

Esta tipología se da cuando una empresa decide ir más allá de los meros requisitos legales. Para ello, la organización dispone de varias posibilidades:

- Norma internacional para Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (ISO 45001, antes OHSAS 18001)
- Modelo SIGOS (Sistema de gestión de Organización Saludable (antes Empresa Saludable).

1.7. Cómo gestionar la PRL según el tamaño de la empresa

La prevención de riesgos laborales es el conjunto de medidas y actividades que tienen como objetivo proteger la seguridad, salud y bienestar de las personas trabajadoras en su entorno laboral. Para una correcta organización de las tareas y gestión del PRL, la organización tiene que contar con la figura del Delegado de Prevención, así como también de un Comité de Seguridad y Salud que se encargue de la consulta, supervición y coordinación con los delegados:

Delegados de Prevención:
Son los representantes de los trabajadores con funciones específicas en materia de PRL en el trabajo. Colaboran con la dirección en la mejora de la acción preventiva, promueven y fomentan la cooperación en PRL. Entre sus competencias se encuentran:

- Colaborar con la dirección de la empresa en la mejora de la acción preventiva.
- Promover y fomentar la cooperación de los trabajadores en la ejecución de la normativa sobre PRL.
- Ser consultados por el empresario, con carácter previo a su ejecución, acerca de las decisiones referidas en el artículo 33 de la Ley.
- Ejercer una labor de vigilancia y control sobre el cumplimiento de la normativa de prevención de riesgos laborales.

El empresario deberá proporcionar a los delegados de prevención los medios y la formación en materia preventiva que resulten necesarios para el ejercicio de sus funciones.



Fuente: Estado de la salud del empleado en la empresa; Cobee DKV, Gympass y ifeel, 2021.

1.7. Cómo gestionar la PRL según el tamaño de la empresa

Comité de Seguridad y Salud:

- Es un órgano destinado a la consulta regular y periódica de las actuaciones de la empresa en materia de prevención de riesgos.
- Está compuesto por los delegados de prevención y por el empresario o sus representantes, en igual número de miembros.
- Debe quedar constituido en todas las empresas o centros de trabajo que cuenten con 50 o más trabajadores.

¿Cuándo puede un empresario asumir personalmente las funciones de prevención?

Cuando la empresa tenga hasta 10 trabajadores o cuando (tratándose de una empresa que ocupe hasta 25 trabajadores), disponga solamente de un único centro de trabajo.

Esta tarea se debe realizar siempre y cuando la actividad desarrollada no se encuentre en las incluidas en el Anexo I del Reglamento de los Servicios de Prevención.

Servicio de prevención propio

El servicio de prevención propio se realizan dependiendo del número de trabajadores que tenga la empresa:

Opcional en empresas de menos de 25 trabajadores, si:

- Cuentan con un único centro de trabajo.
- Su actividad no sea de riesgo.
- Se disponga de la formación adecuada en función del riesgo.

Obligatorio en empresas entre 250 y 500 trabajadores

- Con determinados riesgos laborales (reseñados en el denominado Anexo I) o si la autoridad laboral así lo exige.

Obligatorio en empresas con más de 500 trabajadores

Servicio de prevención ajeno

El servicio de prevención ajeno es obligatorio cuando una empresa no cuenta con sus propios recursos para el desarrollo de la actividad preventiva y deba desarrollarla a través de uno o varios servicios de prevención ajenos a la misma. Para ello se deberá concertar la prestación por escrito .

Opcional:

- En empresas de menos de 25 trabajadores si así lo deciden.

Obligatorio:

- En empresas de entre 26 y 499 trabajadores cuando no sean de las reseñadas en el Anexo I.

Módulo 2
Cómo elaborar un Plan de Salud del Empleado - PSE

2.1. Conocer el punto de partida
2.2. Índice de contenidos de un Plan de Salud del Empleado
2.3. Fases del Plan de Salud



Módulo 2
Cómo elaborar un Plan de Salud del Empleado - PSE

2.1. Conocer el punto de partida

Antes de abordar el Plan Integral de Salud para Empleados, con cada una de sus cuatro fases, se deben tener en cuenta el estado actual de la organización y los factores propios de la actividad, así como los corporativos, como la política y los objetivos. Por lo tanto, es recomendable que la empresa conozca cuál es su punto de partida.

Autodiagnóstico
Este cuestionario ayuda a saber en qué punto se encuentra la organización:



https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=u3f90HTPXE2bUt9Pk8pj22rdIvdmSBNPszjiu4cCuYVUMVdFMzVJVFQ4MFpFVFRTU1lYRlYyMEFUTy4u

Factores corporativos y de la actividad a considerar previos al PSE



Fuente: Elaboración propia a partir del Manual de Empresa Saludable de DKV y su Plan de Prevención de Riesgos Laborales, 2023.

2.2 Índice de contenidos de un Plan de Salud del Empleado - PSE (Ejemplo)

El Plan de Salud del Empleado refleja el estado de la organización en cuanto a la promoción de la salud y el bienestar. Este estado debe estar evidente tanto en sus políticas internas como en iniciativas externas.

Aunque cada Plan de Salud para Empleados depende de la casuística y configuración de cada organización en términos de estrategia y recursos, es posible encontrar puntos en común. A continuación, se presenta un ejemplo de lista de contenidos para un Plan de Salud del Empleado.

EJEMPLO DE LISTADO DE CONTENIDOS DE UN PSE

1. Descripción de la empresa: sector de actividad, tamaño, valores y principios.
2. Auditorías (internas y/o externas) o revisiones del plan.
3. Organización del sistema de salud: quiénes elaboran el plan, posibles comisiones de salud del empleado, recursos económicos, etc.
4. Especificar si la empresa dispone de Política de Empresa Saludable y/o otros compromisos no obligatorios, como por ejemplo ISO 45001 o el modelo SIGOS.
5. Compromiso de la dirección.
6. Evaluación de los riesgos considerados.
7. Planificación de la actividad preventiva: objetivos a conseguir y modo de lograrlos.
8. Medidas de emergencia
9. Requisitos legales y evaluación de su cumplimiento. Sistema de actualización y revisión periódica.
10. Plan de formación a los empleados y concienciación.
11. Sistemas de participación y consulta.
12. Cuadro de mando de gestión, control y métricas.

2.3. Fases del Plan de Salud del Empleado

El marco regulatorio y la creciente importancia del bienestar del empleado por parte de las organizaciones plantean la elaboración de un Plan de Salud del Empleado que vaya más allá del cumplimiento normativo y garantice la estabilidad física, mental, financiera y laboral de su plantilla.

Por ello, se propone que el PSE aborde cuatro fases:

- **Diagnóstico:** para determinar el punto de partida de la organización y los recursos disponibles.
- **Estrategia:** para abordar de manera holística e integral el PSE.
- **Implantación:** para implementar las diferentes estrategias propuestas.
- **Revisión:** para evaluar nuevamente el estado inicial y realizar actualizaciones posteriores.



2.3. Fases del Plan de Salud del Empleado



Fase 01: Diagnóstico
La primera etapa implica una revisión exhaustiva de las actividades de la empresa, sus recursos y los temas que aún no han sido abordados pero que deben estar presentes en la fase inicial del plan. En esta etapa, la organización debe considerar los siguientes aspectos:

Nivel de salud de los empleados: este aspecto se debe realizar bajo criterios que determinan la salud del empleado en el diagnóstico. Esta gestión se puede determinar en función de los recursos de la empresa. En el caso de DKV, se utiliza una encuesta a través de un proveedor y una herramienta concreta. Siempre se recomienda apoyarse en distintos servicios de prevención y mutuas.

Conocer el estado de salud de los empleados permite identificar los riesgos y el impacto que pueden tener en los resultados de la organización, y definir un plan acorde con las necesidades detectadas.

Existen variables relacionadas con hábitos saludables que pueden ser útiles cómo: el índice de actividad física, alimentación saludable, IMC, etc.

Datos objetivos de salud: la empresa puede emplear una encuesta (elaborada con un proveedor externo), que sus resultados permitan ver el contraste con los datos colectivos de los reconocimientos:

LA SALUD MENTAL
Se utilizan la encuesta de riesgos psicosociales, parte del cuestionario de reconocimiento y la encuesta de BWP

LA SALUD FINANCIERA
Se pueden emplear fuentes en base a resultados de encuestas, políticas corporativas, estructura de beneficios, etc.

Las fuentes objetivas sirven para comprender los aspectos en los que la organización debe mejorar, así como los riesgos y oportunidades que enfrenta si no lo hace.

2.3. Fases del Plan de Salud del Empleado



Fase 02: Estrategia
Una vez se cuente con un diagnóstico completo, la empresa podrá definir y diseñar su estrategia contemplando los aspectos que se abordarán para la consecución del plan. En esta etapa, la organización debe contemplar los siguientes aspectos:



Contar con el apoyo y compromiso de la Dirección para el buen desarrollo del PSE: se logra estableciendo principios en políticas de seguridad, salud y bienestar en la alta dirección.

La forma en que se materializa este apoyo viene dada por:

- La firma de una política corporativa alineada con la estrategia de negocio.
- La implicación de la Alta Dirección, a través de la asignación de recursos para poder implantar aquellas acciones que se determinen.
- Que forme parte de las líneas estratégicas de la compañía y haya un seguimiento de su cumplimiento.

En consenso con las partes interesadas (representantes): es muy importante la implicación de todas las partes interesadas, ya que esta acción conlleva un requisito legal.

En el caso del Grupo DKV, la persona responsable de Prevención de Riesgos Laborales mantiene reuniones tanto ordinarias como extraordinarias con cada una de las partes interesadas (representantes y empleados), haciéndoles partícipes de todas las iniciativas y decisiones para lograr un consenso general.

2.3. Fases del Plan de Salud del Empleado



Fase 03: Implantación
La tercera etapa contempla la evaluación de todas las propuestas y ejecuciones planteadas en la definición de la estrategia. En esta etapa, la organización debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

Inclusión de la diversidad y la flexibilidad de la perspectiva de género, edad, etc.: esto se realiza siguiendo la normativa legal vigente, así como con el apoyo de redes de empresa (como REDI) o consultorías.

Aplicación de las acciones y seguimiento de las medidas previstas: en este apartado se puede trabajar con distintas áreas dentro de la empresa. Desde el servicio de prevención (ya sea propio o ajeno a la organización) se tiene que elaborar un documento donde se recojan las necesidades, recursos, responsables, plazos, etc., y contrastar esta información en base a reuniones periódicas de seguimiento, para comprobar si se cumplen con las expectativas.

Es importante el apoyo de la dirección y de aquellas áreas implicadas.

Otros aspectos a contemplar y monitorizar en esta etapa:

- Las reuniones y trabajo colaborativo con todos los representantes (legales, de gestión y prevención de riesgos), con el fin de actualizar el estado del arte del Plan de Salud del Empleado actual. Esta medida se realiza con la finalidad de incluir modificaciones y mejoras.
- La aplicación de acciones y el seguimiento de las medidas previstas, así como la evaluación temporal de las acciones para su correcta supervisión.
- El fortalecimiento, claridad e impulso a través de la comunicación interna como ejercicio de transparencia, trazabilidad, recogida de información y comunicación de las mejoras o modificaciones.

2.3. Fases del Plan de Salud del Empleado



Fase 04: Revisión

Tras el diagnóstico, la estrategia y su posterior implantación, la organización debe realizar una evaluación de todo el proceso que conllevó el Plan de Salud para Empleados hasta su culminación.

La cuarta etapa no solo debe revisar cómo se ha llegado a la consecución del PSE, sino también arrojar los aspectos de mejora para los siguientes ejercicios y resaltar los logros alcanzados por la organización. En esta fase, se deben contemplar los siguientes aspectos:

- Realizar auditorías internas y externas. Para el caso concreto de DKV la auditoría externa la realiza AENOR.
- Cuadro de mando de indicadores clave (Ver ejemplo ilustrativo de Cuadro de mando y seguimiento de indicadores).

LÍNEAS DE ACCIÓN	INDICADORES	OBJETIVOS 2024	EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO			
			1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre
Plan Salud Cardiovascular	Personas que siguen una dieta saludable en base a datos de revisiones médicas	>70%		40%	43%	50%
	Número de empleados que realizan actividad física en base a datos de revisiones médicas	>70%		50%	50%	50%
	Prevalencia del tabaquismo	Reducción de un 5% de fumadores, respecto a los actuales fumadores	Reducción del 2%	Reducción del 3%	Reducción del 3%	Reducción del 4%
Plan Salud Laboral	% de empleados que han recibido formación en primeros auxilios	>80% de los trabajadores		25%	75%	80%
	Ampliación gradual, según presupuesto, de instalación de desfibriladores	100% de centros de trabajo con desfibriladores	90%	95%	100%	100%
	% de empleados que han recibido formación teórico práctica de extinción de incendios	50%			50%	50%
	% seguimiento de incidencias relaconadas con solicitud de equipos ergonomicos	Gestión del 100% de las solicitudes	100%	100%	100%	100%
	Número de solicitudes de teletrabajo solicitadas	Gestionar el 100% de las solicitudes	100%	100%	100%	100%
	Número de simulacros realizados en base al programa anual	5	1	3	4	5
	% personas que mejoran tras entrega de los equipos ergonomicos (reconocimientos médicos, entrevista, visitas...)	>65%	50%	50%	60%	60%
	% de usabilidad del servicio de apoyo psicológico de la Fundación con la que trabaja la compañía	Número de llamadas totales	5	7	7	8
	Resultados: comparativa de respuestas de Encuesta BPTW y Clima Laboral	Planes de acción implantados				

Fuente: Ejemplo ilustrativo realizado para el presente toolkit, DKV, 2024.

Resumen general de cómo elaborar un Plan de Salud del Empleado - PSE

01 DIAGNÓSTICO
Revisión completa de:
- Lo que la empresa realiza.
- Los recursos con los que cuenta.
- Los temas no abordados deben estar presentes en la fase inicial del Plan de Salud de Empleados.

02 ESTRATEGIA
Definición y diseño:
- Identificar objetivos y recursos.
- Diseñar PSE.
- Definir calendario.
- Obtener compromiso de la alta dirección.
- Alcanzar consenso de todas las partes interesadas.



04 REVISIÓN
Evaluación de todo el proceso de implantación del PSE a través de:
- Realización de auditorías internas y externas, especialmente llevadas a cabo por terceros.
- Utilización de un cuadro de mando de indicadores clave.

03 IMPLANTACIÓN
Evaluación de todas las propuestas y ejecuciones planteadas en la definición de la estrategia:
- Inclusión de la diversidad, la flexibilidad y la perspectiva de género, edad, etc.
- Aplicación de las acciones y seguimiento..

Módulo 3
Casos Prácticos

3.1. HENKEL:
Salud física: el menú saludable de Montornès del Vallés.

3.2. DKV:
Salud mental y laboral.

3.3. ORANGE:
Salud física y mental: programa de bienestar para adoptar hábitos de vida más saludables.



Módulo 3
Casos prácticos

En este último apartado se muestran diversas soluciones corporativas relacionadas con los diferentes aspectos de la salud del empleado.

Debido a las diversas casuísticas y niveles de complejidad en cada organización para abordar un PSE, se ha buscado presentar ejemplos de empresas de distintos tamaños y sectores con el fin de proporcionar una variedad de ejemplos de gestión.

Las buenas prácticas que se describen tienen en cuenta los conceptos previamente analizados de bienestar integral:



Para la elaboración de los casos del presente toolkit, se ha realizado una búsqueda y selección de empresas como: Henkel, DKV y Orange.



3.1. HENKEL: Salud física - Menú saludable de Montornès del Vallés

Problema
Se detectó una alta tasa de sobrepeso y un alto riesgo cardiovascular en la plantilla.

Abordaje
Mejorar el bienestar físico de los empleados se posiciona como una potente solución para responder a las necesidades de los empleados y combatir prácticas poco saludables, como la mala alimentación y el sedentarismo.

Soluciones
- Programas de alimentación saludable.
- Promoción de la actividad física.
- Gestión del tiempo y el estrés.

Henkel detectó una alta tasa de sobrepeso y un alto riesgo cardiovascular en la plantilla, y procedió a realizar cambios en las opciones alimenticias ofrecidas en el comedor de sus instalaciones en Montornès del Vallés.

- Se formó a toda la plantilla en alimentación saludable y se hicieron cambios en la oferta gastronómica, introduciendo menús saludables: la "opción verde", para perder peso, y la "opción corazón", dieta sana y equilibrada.



- Por cada menú saludable se obtiene un sello en una tarjeta. Se sortean 10 lotes de productos entre todas las tarjetas con 20 sellos. Hay 2 sorteos anuales especiales (experiencia spa, cesta ecológica, etc.) entre todos los participantes.



La iniciativa del menú saludable de Henkel Ibérica ha sido reconocida por varias instituciones como un caso de éxito entre las empresas que llevan a cabo políticas de promoción de la salud y el bienestar en el ámbito laboral, y galardonada con varios premios.

Fuente: Elaboración del contenido y de las imágenes a partir de los datos de Henkel, 2019.



3.2. DKV: Salud mental y laboral

Problema
La salud mental y el bienestar emocional pueden causar un descenso en la productividad, manifestándose a través de posibles enfermedades, trastornos, falta de motivación, agotamiento físico, reducción de la concentración, entre otros síntomas.

Abordaje
1. **Plan de prevención de salud mental:** con la finalidad de detectar la falta de flexibilidad, excesiva carga de trabajo, incertidumbre, presión de compañeros o superiores, alimentación, etc.
2. **Poner en marcha un plan de bienestar global:** bienestar mental o físico.

Soluciones
- Talleres
- Yoga, meditación o actividades similares
- Apoyo telefónico psicológico 24h.
- Plan de desarrollo profesional
- Desconexión digital
- Cuidado de su salud física y mental.

egún el estudio "Estado de la salud del empleado en la empresa" realizado en 2021 por Cobee, en colaboración con compañías como DKV, Gympass y ifeel, el 58% de los empleados declaró haber necesitado ayuda profesional en el último año por un problema relacionado con la salud mental.

Como respuesta, la compañía ha implementado las siguientes iniciativas vinculadas con la salud mental y laboral:

DKV OMM:
Personaliza la solución según el estado emocional de las personas a través de un diario de las emociones, y proporciona herramientas para la autogestión emocional.

GUÍAS:
DKV hace difusión de una serie de guías e infografías de prevención y salud.

Ejemplos:
- Bienestar emocional en las organizaciones
- Consejos para mejorar la calidad del sueño

APLICACIÓN: QUIERO CUIDARME MÁS
Desarrollo y lanzamiento de una aplicación gratuita y abierta al público que permite mantenerse al día en salud:

- Mi diario (resumen de actividad reciente).
- Índice de vida saludable, indicadores de salud.
- Conexión con aplicaciones de salud (como Garmin o Fitbit).
- Contenido de salud y bienestar.

orange™



3.3. ORANGE: Salud física y mental - Programa de bienestar "Fresh Program" para adoptar hábitos de vida más saludables en los empleados

Problema
El cambio de paradigma exige que las oficinas dejen de ser solo un espacio de trabajo y pasen a convertirse en un lugar donde los empleados pueden mejorar su calidad de vida.

Abordaje
Para que una persona goce de buena salud, es necesario incidir en sus hábitos de vida. Con esto en mente, la compañía lanzó un programa de bienestar en 2019 para ayudar a adoptar hábitos de vida más saludables.

Soluciones
- Abordar la prevención y cuidados.
- Abordar la gestión emocional.
- Abordar las actividades físicas.

La compañía, a través de su iniciativa Fresh Program, planteó ofrecer a los empleados un programa que (además del reconocimiento médico) aborda cuatro líneas de trabajo:

- **Fresh Ageing:** incluye campañas de ergonomía, salud visual, prevención del cáncer colon o de próstata, etc.
- **Fresh Mind:** talleres y actividades vinculadas a la gestión emocional, estrés, situaciones de conflicto, síndrome post vacacional, etc.
- **Fresh Heart:** actividades aeróbicas y deportivas, como senderismo, grupo de montaña, rutas en bicicleta, entre otras.
- **Fresh for Her:** orientado a la salud femenina, abordando temas como la prevención del cáncer de mama, la prevención del ictus en la mujer, la alimentación, entre otros.



Resultados:
- Fresh Program ha sido incluido dentro del programa Empresa Saludable y reconocido por el Grupo Orange como best practice.
- Fue premiado por la revista RRHH Digital como el mejor programa de salud y empresa entre más de 70 compañías globales.
- Cuentan con varias certificaciones relacionadas con la salud de los empleados como: ISO 45001 de PRL y la certificación "Organización Saludable.

Fuente: Elaboración del contenido y de las imágenes a partir de los datos de Orange, 2019.

Anexos

I. Glosario
II. Referencias bibliográficas



I. Glosario

- **Bienestar integral:** comprende los conceptos de salud física, salud mental, bienestar laboral y salud financiera.
- **Comité de seguridad y salud:** órgano destinado a la consulta regular y periódica de las actuaciones de la empresa en materia de prevención de riesgos.
- **Delegados de prevención:** representantes de los trabajadores con funciones específicas en materia de prevención de riesgos en el trabajo.
- **Espacio laboral saludable:** aquel en el que los trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores en base a unos indicadores.
- **ENWHP:** Red Europea de Promoción de la Salud en el Trabajo.
- **Modelo SIGOS:** Sistema de gestión de Organización Saludable (antes Empresa Saludable SIGES).
- **PAE:** Programa de Ayuda al Empleado.
- **PSE:** Plan de Salud del Empleado.
- **PRL:** Prevención de Riesgos Laborales.
- **BPTW:** Best Place to Work.

II. Referencias bibliográficas

LEYES Y REGULACIÓN

- **AENOR, (2012):** "Sistema de Gestión de Organización Saludable – SIGOS". Ver en: https://www.aenor.com/certificacion/responsabilidad-social/empresa-saludable
- **CONSEJO DE LA COMUNIDAD EUROPEA, (1999):** Directiva 1999/70/CE del Consejo de 28 de junio de 1999 relativa al Acuerdo marco de la CES, la UNICE y el CEEP sobre el trabajo de duración determinada. Acuerdo de Luxemburgo. Ver en: https://www.boe.es/doue/1999/175/L00043-00048.pdf
- **GOBIERNO DE ESPAÑA, (2023):** Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales. Jefatura del Estado (BOE), Nº 269, de 10 de noviembre de 1995. Última modificación: 8 de septiembre de 2022. Referencia: BOE-A-1995-24292. Ver en: https://www.boe.es/biblioteca_juridica/codigos/abrir_pdf.php?fich=037_Prevencion_de_riesgos_laborales.pdf
- **GOBIERNO DE ESPAÑA, (2013):** Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización. Jefatura del Estado (BOE), Nº 233, de 28 de septiembre de 2013. Ver en: https://www.boe.es/boe/dias/2013/09/28/pdfs/BOE-A-2013-10074.pdf
- **GOBIERNO DE ESPAÑA, (2007):** Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Jefatura del Estado (BOE), Nº 71, de 23 de marzo de 2007. Referencia: BOE-A-2007-6115. Ver en: https://www.boe.es/buscar/pdf/2007/BOE-A-2007-6115-consolidado.pdf
- **GOBIERNO DE ESPAÑA, (2003):** Ley 54/2003, de 12 de diciembre, de reforma del marco normativo de la prevención de riesgos laborales. Jefatura del Estado (BOE), Nº 298, de 12 de noviembre de 2003. Ver en: https://www.boe.es/boe/dias/2003/12/13/pdfs/A44408-44415.pdf
- **GOBIERNO DE ESPAÑA, (1995):** Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de prevención de Riesgos Laborales. Jefatura del Estado (BOE). Nº 269, de 10 de noviembre de 1995. Referencia: BOE-A-1995-24292. Ver en: https://www.boe.es/buscar/pdf/1995/BOE-A-1995-24292-consolidado.pdf
- **ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACIÓN O ESTANDARIZACIÓN - ISO (2018):** "ISO 45001: Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo — Requisitos con orientación para su uso". Ver en: https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:45001:ed-1:v1:es
- **ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO – OIT (2008):** "Declaración de Seoul sobre Seguridad y Salud en el trabajo" Ver en: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/meetingdocument/wcms_151812.pdf
- **UNITED NATIONS, (1948):** Art 35 de la "Declaración Universal de los Derechos Humanos", Ver en: https://www.un.org/es/about-us/universal-declaration-of-human-rights#:~:text=Art%C3%ADculo%2025&text=La%20maternidad%20y%20la%20infancia,derecho%20a%20igual%20protecci%C3%B3n%20social.

II. Referencias bibliográficas

PUBLICACIONES E INFORMES

- **BBVA (2019):** "¿Qué se entiende por salud financiera?" Ver en: https://www.bbva.com/es/salud-financiera/que-se-entiende-por-salud-financiera/
- **COBEE et All. (2022):** "Estado de la salud del empleado en la empresa" Ver en: https://cobee.io/ebook/informe-salud-laboral-2022/?utm_source=Organic&utm_medium=Blog&utm_campaign=Blog_Banner_Sal
- **DIRSE & EY, (2022):** "Barómetro sobre Materialidad: Evolución de las prioridades de la función de sostenibilidad (ASG)". Ver en: https://www.dirse.es/wp-content/uploads/2022/12/221220-Informe-completo-Barometro-DIRSEEY-sobre-Materialidad-v8.pdf
- **GRUPO DE ACCIÓN DE SALUD Y SOSTENIBILIDAD & FORÉTICA, (2022):** "Salud, Bienestar y Sostenibilidad en las empresas del IBEX 35", Observatorio IBEX35, Edición III, Ver en: https://foretica.org/wp-content/uploads/2022/07/Foretica_Observatorio-IBEX35_2022_1920x1080_VF.pdf
- **HENKEL, (2019):** "Henkel, un caso de éxito en alimentación saludable" Ver en: https://www.henkel.es/prensa-y-comunicacion/notas-de-prensa/2019-03-18-henkel-un-caso-de-exito-en-alimentacion-saludable-921026#
- **HERNANDEZ, Raquel, (2022):** "Diseño del Plan de Salud y Bienestar para los empleados: ¿Qué elementos debe contener?", HRTrends, 02/11/2022. Ver en: https://empresas.infoempleo.com/hrtrends/diseno-del-plan-de-salud-y-bienestar-para-los-empleados/
- **ORANGE (2019):** "Fresh Program promueve hábitos de vida saludable entre los empleados de Orange". Ver en: https://blog.orange.es/responsabilidad-social-corporativa/fresh-program-promueve-habitos-de-vida-saludable-entre-los-empleados-de-orange/
- **PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES, (2018):** "Evolución de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales en España". Ver en: https://prevencion-riesgoslaborales.com/evolucion-ley-prl-espana/
- **SALUD LABORAL Y DISCAPACIDAD (2019):** "Bienestar Laboral". Bloque 3. Ver en: https://saludlaboralydiscapacidad.org/wp-content/uploads/2019/04/riesgos-bloque-3-bienestar-laboral-saludlaboralydiscapacidad.pdf
- **WORLD HEALT ORGANIZATION, (2010):** "Espacios Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS. Contextualización, Prácticas y Literatura de Soporte". Ver en: https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249_spa.pdf

Toolkit DIRSE

CÓMO ELABORAR UN PLAN DE SALUD DEL EMPLEADO (PSE)

TOOLKITS

DIRSE

DKV es una empresa de seguros personales, especializada en salud, comprometida con las personas y orientada al desarrollo sostenible. Formamos parte de ERGO, uno de los mayores grupos aseguradores europeos, propiedad al 100% de Munich Re AG, compañía líder en reaseguros a nivel mundial.

Nos caracterizamos por la innovación en nuestros productos y por el desarrollo de una política empresarial orientada al cliente que garantiza solidez, seguridad y una calidad excelente en sus servicios. Somos una empresa con un propósito, "Juntos actuamos por una humanidad más saludable":

JUNTOS: No creemos en la máxima "ir solos para ir más rápido", si no que juntos llegamos más lejos.
ACTUAMOS: Nuestro propósito se materializa en una estrategia de compromisos a 2025 ambiciosos y alineados con nuestro negocio:
POR UNA HUMANIDAD MÁS SALUDABLE: Cuidar la salud en un sentido amplio, pensando en las generaciones actuales y futuras, a través de tres líneas de acción: salud de la organización, de las personas y del planeta.

DIRSE

DIRSE es la asociación profesional líder en España que trabaja por y para la formación permanente, la promoción y el reconocimiento de las personas que, desde ámbitos directivos y/o ejecutivos, desarrollan la función específica de Sostenibilidad en cualquier empresa o institución, ya sea pública o privada.

Fundada en 2013, su misión es fortalecer la capacidad de influencia de los dirses o directivos de Sostenibilidad para generar valor en las organizaciones. En sus 10 años de trayectoria, DIRSE ha congregado a más de 800 socios y cuenta con representantes en 14 comunidades autónomas. Además, ha participado en la formación de la European Association of Sustainability Professionals (EASP), en colaboración con sus contrapartes en Italia, Reino Unido y Alemania, integrando a más de 2.000 directivos de sostenibilidad de 7 países europeos.

Actualmente, la asociación cuenta con más de 100 empresas socias y más de 840 socios individuales.