

MÁSTER UNIVERSITARIO EN SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN

(Curso 2022-2023)

TRABAJO FIN DE MÁSTER

Septiembre, 2023

ANÁLISIS Y DESARROLLO DE UN PLAN DE SALUD Y BIENESTAR EN LA EMPRESA



Elena Morán Puente

RESUMEN

La preocupación por la salud y bienestar en el trabajo ha ido en aumento con el paso de los años. Cada vez las empresas son más conscientes de la importancia de cuidar la seguridad y salud de sus empleados, para conseguir un nivel adecuado de bienestar laboral que a su vez se traduce en satisfacción con el trabajo y con la empresa.

El presente Trabajo Fin de Master (TFM) tiene como objetivo analizar y elaborar un Plan de Salud y Bienestar en una empresa, en este caso, de la empresa Talk-Talk, dedicada a las telecomunicaciones.

Para ello, se van a estudiar los antecedentes sociales respecto a la seguridad y salud en el trabajo y su evolución, hasta el momento actual.

También se van a definir diferentes conceptos enfocados en este tema y a analizar qué aspectos favorecen el bienestar laboral.

Por último, se llevará a cabo el desarrollo del Plan de Salud y Bienestar, realizando para ello un estudio de la empresa en cuestión, llevando a cabo diferentes estrategias de muestreo y análisis de resultados y se desarrollará en base a ellos un programa eficaz, enfocado a mejorar la salud y bienestar de los trabajadores de la empresa.

ABSTRACT

Concern for health and well-being at work has been increasing over the years. Companies are increasingly aware of the importance of caring for the health and safety of their employees, in order to achieve an adequate level of well-being at work, which in turn translates into satisfaction with the job and with the company.

The aim of this Master's Thesis (TFM) is to analyse and develop a Health and Well-being Plan in a company, in this case, Talk-Talk, a telecommunications company.

To do so, the social background of health and safety at work and its evolution up to the present day will be studied.

We will also define different concepts focused on this subject and analyse which aspects favour well-being at work.

Finally, the development of the Health and Well-being Plan will be carried out, carrying out a study of the company in question, carrying out different sampling strategies and analysing the results and developing an effective programme based on them, focused on improving the health and well-being of the company's workers.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	5
2. ANTECEDENTES.....	7
3. JUSTIFICACIÓN.....	14
4. OBJETIVOS.....	15
5. METODOLOGÍA.....	16
6. CONCEPTOS BÁSICOS.....	21
7. FACTORES QUE FAVORECEN EL BIENESTAR LABORAL.....	25
8. CONTEXTO Y ANTECEDENTES DE LA EMPRESA TALK-TALK.....	29
9. ESTRATEGIA DE MUESTREO.....	31
10. COMUNICACIÓN A LAS PARTES INTERESADAS.....	38
11. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	40
12. PLAZO Y PRESUPUESTO.....	43
13. PROGRAMA DE SALUD Y BIENESTAR EN EL TRABAJO.....	45
14. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	51
15. CONCLUSIONES.....	52
16. BIBLIOGRAFÍA.....	53
ANEXOS.....	57

1. INTRODUCCIÓN

El ritmo de vida actual y los cánones que marca la sociedad en la que vivimos, donde las demandas laborales se entrelazan con las responsabilidades personales, hace necesario que nos enfoquemos en la búsqueda del equilibrio entre ambos mundos para lograr un nivel óptimo de bienestar.

Dicha búsqueda de equilibrio entre la salud física y mental, en los diferentes ámbitos de nuestra vida, supone un desafío constante, debido a que estamos sometidos a multitud de estímulos y situaciones que pueden hacer que la balanza se desequilibre. Y es que, en un contexto donde la sociedad experimenta cambios acelerados, la necesidad de priorizar la salud se torna más apremiante que nunca.

Poco a poco las organizaciones van entendiendo que lograr en sus colaboradores un correcto equilibrio entre salud mental, física y el trabajo, se vuelve totalmente necesario para conseguir un adecuado rendimiento a nivel profesional.

En la actualidad, con la llegada de las nuevas tecnologías y la expansión de las redes sociales, que ya forman parte del día a día, tanto a nivel personal como empresarial, las personas tenemos delante multitud de información que hace que nos podamos replantear nuestra vida, nuestro trabajo, futuro y salud, dando cada vez mayor importancia a estos dos últimos.

El “tiempo de calidad personal” es un término que está cobrando cada vez más importancia entre la sociedad. Nos damos cuenta de que desconectar del trabajo es importante, de que el tiempo que tenemos para vivir no es infinito y cada momento cuenta. Y esa necesidad se traslada a los trabajos, ya que no es suficiente con tener un trabajo que nos aporte un sueldo a final de mes, sino que cada vez se buscan más requisitos para aceptar un puesto.

Hay empresas que saben aprovechar las tesituras sociales y que ven una oportunidad surgida de la necesidad, porque cuando algo funciona, hay que explotarlo y más cuando se trata de favorecer y aumentar la satisfacción de los trabajadores.

Es necesario que las empresas se adapten a la sociedad y sus expectativas. Cada vez más organizaciones buscan la manera de que sus trabajadores, no solo consigan los resultados esperados, sino que además lo hagan estando felices y conciliando el trabajo con su vida personal.

Prueba de esto es la Ley 10/2021, de 9 de julio, de trabajo a distancia, surgida a raíz de la pandemia del Covid-19, que obligó a medio mundo a confinarse durante semanas y que cambió la perspectiva de muchas personas, tanto a nivel personal como profesional, haciendo que las empresas tuvieran que adaptarse a la nueva forma de vida y aceptando dichos cambios incluso pasado el confinamiento.

De hecho, muchas de las empresas se dieron cuenta de que la productividad de los colaboradores que trabajaban a distancia no disminuía, sino que éstos seguían siendo igual de eficientes y comprometidos y además su nivel de satisfacción con la empresa había aumentado.

Como ejemplo, el teletrabajo ha conseguido que avancemos un paso en cuanto a lo que conciliación familiar se refiere, permitiendo mayor flexibilidad en los horarios y formas de desarrollar los trabajos.

Es fundamental que las empresas vean en las necesidades actuales de la población una oportunidad de mejorar la calidad de vida de sus empleados y con ello, aumentar su éxito empresarial y de posicionamiento en el mercado.

Esta oportunidad de conciliación que las empresas brindan a sus empleados hace que mejore su estado anímico y por lo tanto su salud mental, fundamental para tener una vida equilibrada y desarrollar el trabajo con normalidad.

Cada vez más en la sociedad y, por tanto, en las empresas, cobra más importancia la salud de sus trabajadores, en especial la salud mental, pues son muchos los casos de ansiedad y estrés laboral que se diagnostican al año. De hecho, hay cada vez más estudios estadísticos que indican que un alto porcentaje de bajas laborales se deben a trastornos de estrés y ansiedad, producidos o agravados a consecuencia del trabajo.

Con relación a esto, la Inspección de Trabajo y Seguridad Social publicó un Criterio Técnico (104/2021) donde se recoge y recuerda la obligatoriedad de evaluar también los riesgos psicosociales, tal y como establece la Ley de Prevención (Ley 31/1995).

Con el paso del tiempo, se muestra un crecimiento en el interés y preocupación de la sociedad y los organismos oficiales y, por tanto, de las empresas, por la salud de las personas, entendida como “el estado completo de bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades” (Organización Mundial de la Salud, 1948).

Desde hace unos años no solo las empresas eligen a los trabajadores, sino que las personas eligen las empresas. Y es que se vuelve cada vez más común rechazar puestos donde las condiciones laborales no se adaptan a las personas. Es cada vez más común que las personas tengan una serie de expectativas laborales, basadas no solo en los aspectos económicos, que hagan que se rechacen ofertas de empleo que no cumplen con ellas.

Por tanto, las empresas deben entender que, más allá de los requerimientos salariales, existen otro tipo de necesidades que deben ser cubiertas para lograr la captación de talento y el mantenimiento de ese talento a largo plazo dentro de la organización.

2. ANTECEDENTES

A pesar de que todavía queda mucho por hacer y avanzar, la preocupación por la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores cobra cada vez más importancia en nuestro país. Es mucha la evolución que se ha experimentado en este sentido a lo largo de la historia.

Desde la antigüedad, el trabajo ha transformado y sigue transformando el mundo, a la vez que ha configurado la sociedad moderna y representa la principal fuente de riqueza material y social. Sin embargo, a causa del trabajo, los trabajadores experimentan daños sobre su salud, falta de bienestar, etc.

Antes de la Revolución Industrial, en sociedades agrícolas y artesanales, las jornadas laborales variaban según la estación del año y las necesidades de la comunidad. No había una jornada

laboral estandarizada, y el trabajo estaba directamente relacionado con las condiciones naturales y las prácticas culturales. Además de eso, las condiciones laborales eran muy precarias, con ausencia casi total de medidas de seguridad que evitaran accidentes.

A raíz de la Revolución Industrial (XVIII-XIX) se comenzaron a automatizar los procesos y se introdujeron avances tecnológicos aplicados a la actividad productiva que eliminaron antiguos riesgos para los trabajadores, pero originando otros nuevos.

La utilización masiva de maquinaria ha contribuido a reducir la carga física, pero las nuevas tecnologías y la nueva organización del trabajo han aumentado otro tipo de riesgos, como posturales y la carga mental. Además de que estos avances tecnológicos se tradujeron, de forma general, en un empeoramiento del bienestar laboral.

Durante esta época de la Revolución Industrial las jornadas laborales eran muy largas, llegando hasta las 16 horas al día, y prácticamente no había días de descanso, además de que las condiciones eran duras y peligrosas, produciéndose numerosos accidentes en los que muchos trabajadores perdían la vida. Esto hacía que, a pesar de los grandes avances tecnológicos, el trabajo siguiera siendo muy precario ya que la Revolución Industrial trajo consigo el fin de los gremios y la imposición de un sistema de trabajo, especialmente en sectores industriales, donde las empresas controlaban el mercado y decidían las jornadas de sus trabajadores.

Además de las duras y largas jornadas de trabajo, los empleados estaban muy desprotegidos frente a enfermedades, accidentes, vejez, etc. Y, en muchas ocasiones, se utilizaba mano de obra infantil, de niños incluso de 6 años.

De hecho, el trabajo infantil durante esta época era un serio problema, niños de 6 años en adelante trabajando 15 horas al día, sin poder acudir a la escuela y en unas pésimas condiciones.

ORÍGENES DEL MOVIMIENTO OBRERO

La gran diferencia de bienestar social y laboral entre las diferentes clases sociales era muy notable. El crecimiento desordenado de las ciudades hizo que aparecieran suburbios y zonas de mucha pobreza, suciedad, donde los conflictos y la aparición de epidemias eran frecuentes. Estos suburbios, en muchas ocasiones, se encontraban alrededor de las fábricas e industrias y en ellos

vivían los operarios de esas fábricas. Además, era común la contratación infantil ya que, a ellos, al igual que a las mujeres, se les pagan sueldos más bajos, por lo que lejos de acabar con la explotación infantil, se fomentó.

Todas estas condiciones tan precarias de vida (largas jornadas laborales, falta de medidas de seguridad, falta de servicios públicos, etc.) se tradujeron además en una corta esperanza de vida, lo que provocaba que en barrios obreros dicha esperanza no llegara ni a los 30 años.

Durante mucho tiempo, las leyes se oponían a cualquier tipo de sindicalización y de protección efectiva de los trabajadores ya que en esa época la libre contratación era base socioeconómica.

En muchos países como Francia o Inglaterra se prohibieron las asociaciones de trabajadores e incluso se sentenciaba a prisión a cualquier trabajador que perteneciera a un sindicato o que participara o apoyara las huelgas.

La riqueza de los empleadores y dueños de las industrias contrastaba con la absoluta precariedad de sus empleados, lo que hizo que los trabajadores comenzaran a ayudarse mutuamente y colaborar para cubrir las necesidades básicas, ayudar a los familiares de los trabajadores enfermos o fallecidos, etc. Surgieron así, en Inglaterra a finales del siglo XVIII, cuando todavía el derecho a la asociación no estaba consignado en ninguna ley, las primeras asociaciones obreras, formadas por trabajadores, entre ellas las llamadas Asociaciones de Socorro Mutuo.

A la vez que surgieron este tipo de asociaciones también se intensificaron las leyes que las prohibía, convirtiendo a estos grupos en ilegales, teniendo que ejercer su actividad de manera clandestina.

Durante el siglo siguiente, las asociaciones se volvieron cada vez más fuertes y notables en la industria. Esto junto con la derogación de las leyes que prohibían las asociaciones, fue el impulso para su crecimiento y fortalecimiento.

Además de las asociaciones obreras, se extendieron las huelgas entre los trabajadores, presionando a los legisladores y consiguiendo que aparecieran nuevas leyes para la protección de los trabajadores, comenzando por la regulación del trabajo infantil.

Como ejemplo de estos antecedentes, en España, se aprobó en el 1873 la Ley Benot, cuyo objetivo era la protección de los menores en el trabajo. En ella se recoge la prohibición de trabajar para los menores de 9 años y se limitó la jornada a 5 horas para los menores de 13. Sin embargo, aunque pionera, esta ley no fue cumplida en su totalidad debido a la ausencia de regulación de los jurados.

Poco a poco estas leyes se irían intensificando y surgirían otras nuevas, hasta llegar a las actuales leyes, como la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea donde, en su artículo 32, establece la prohibición del trabajo infantil y la protección de los jóvenes en el trabajo.

EL MOVIMIENTO OBRERO EN ESPAÑA

Al igual que en el resto de Europa, durante el siglo XIX España experimentó una serie de cambios y transformaciones sociales y económicas, impulsadas por la industrialización, la mecanización y automatización de los procesos, la introducción de nuevas máquinas, etc. Todo ello propició, al igual que en países vecinos de toda Europa, unas condiciones de trabajo precarias, con largas jornadas y trabajos con gran riesgo para la seguridad y salud, además de bajos salarios.

Los primeros intentos de organización de los trabajadores se remontan al 1830, sin embargo, estos intentos por conseguir establecer agrupaciones de trabajadores fueron ilegalizados rápidamente y reprimidos por el Gobierno.

Fue en la Primera República, entre los años 1873 y 1874, cuando las leyes se ablandaron en este sentido, permitiendo una mayor libertad de expresión y asociación, surgiendo así los primeros sindicatos y asociaciones obreras. Y algo más de diez años después, en 1888, nació en Barcelona una de las primeras organizaciones sindicales que desarrolló un papel fundamental y fue pionero en la lucha por los derechos de los trabajadores, la Unión General de Trabajadores (UGT).

Posteriormente, en 1910 se fundó la Confederación Nacional de Trabajo (CNT) en Barcelona también y aunque, más radical y anarquista que UGT, ambos desarrollaron un papel fundamental en esta causa.

Sin embargo, tras la Guerra Civil en España y a raíz de la Dictadura, se suprimió radical y brutalmente cualquier tipo de asociación u organización sindical y se restringieron muchos derechos laborales.

Años después, tras el fin de la Dictadura y coincidiendo con la democratización del Estado, se legalizaron en 1977 los sindicatos y se permitió la libertad sindical. A partir de ese momento, las asociaciones de UGT y CNT se reorganizaron y surgieron otras nuevas, todas ellas para luchar a favor de los trabajadores.

En definitiva, los movimientos obreros en España surgieron para dar respuesta a la precariedad laboral de esos años, extendiéndose hasta la actualidad, cuando diferentes asociaciones y sindicatos siguen luchando por los derechos de los trabajadores.

ANTECEDENTES NORMATIVOS EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Aunque incluso en las épocas más primitivas ya se acometían acciones a favor de la protección de las personas durante el desempeño de los trabajos, es indudable que, incluso a día de hoy, queda todavía mucho camino por recorrer en este aspecto.

A lo largo de los años, han surgido conceptos de seguridad y salud en el trabajo y cobrando cada vez más importancia y prioridad la protección del trabajador. Justamente, debido a esta industrialización global que comentaba anteriormente, la aparición de nuevas máquinas, vehículos, etc. los cuales facilitaban y automatizaban el trabajo, empeoraron también las condiciones laborales, produciéndose muchos daños a la salud de los trabajadores, tanto a corto plazo, consecuencia de accidentes de trabajo, como a largo plazo, por enfermedades profesionales.

Era común que la esperanza de vida, en especial para aquellos trabajos de especial riesgo, como la minería, no superara los 40 o 50 años de edad y en otras muchas ocasiones, los trabajadores sufrían secuelas de por vida como enfermedades pulmonares, amputaciones, etc.

En España, a la vez que proliferaban las asociaciones sindicales, surgieron otras entidades pioneras, como el Asilo de Inválidos del Trabajo de Vista Alegre, fundado en 1887, Institución creada para curar las heridas que los obreros sufrían a consecuencia del trabajo.

La lucha de las agrupaciones de trabajadores para conseguir mejorar las condiciones laborales está estrechamente relacionada con la seguridad y salud. Se empezó tener conciencia de que las situaciones de trabajo precarias, las largas jornadas y las pésimas condiciones del entorno laboral favorecían la producción de accidentes en el trabajo y la aparición de enfermedades derivadas del mismo.

Desde la antigüedad, en España, fueron muchas las normativas, decálogos que se publicaron a favor de la protección de los trabajadores, entre ellas, pionera en España en este aspecto y predecesora de la actual, se promulgó, en 1900, la Ley de Accidentes de Trabajo, también conocida como Ley Dato. Esta Ley es considerada la primera norma de la seguridad social en España y la primera Ley que regulaba las condiciones laborales de los trabajadores en los diferentes sectores y empresas.

Uno de los aspectos más relevantes y novedosos de esta Ley es la introducción del concepto de responsabilidad del empresario frente a los accidentes ocurridos a sus operarios, los cuales debían ser indemnizados en caso de daño a su salud.

A nivel internacional, es esta época de los años 90 se produjo otro hito importante que afectaría a numerosos países, mejorando también en ellos las condiciones laborales. Se creó en 1919, como parte del Tratado de Versalles, tras la finalización de la Primera Guerra Mundial, la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Dicha institución se creó para mejorar los derechos sociales y laborales de los trabajadores a nivel internacional.

Con sede en Ginebra, Suiza, actualmente la conforman 187 Estados Miembros, los cuales trabajan conjuntamente en la elaboración y publicación de normativas, programas y políticas que promuevan el trabajo digno para todos, mujeres y hombres.

Unos años más tarde, en 1989, se publica a nivel Internacional la conocida como Directiva Marco sobre Salud y Seguridad en el Trabajo (Directiva 89/391 CEE), de aplicación para todos los Estados Miembros de la Unión Europea, considerándose así el eje principal de todo el entramado normativo sobre Prevención de Riesgos Laborales en la Unión Europea.

Dicha normativa debía transponerse al Derecho interno de cada país, los cuales podían mantener los mínimos establecidos en dicha Normativa o ampliarlos siendo más restrictivos, de esta forma se garantizarían unos requisitos mínimos en materia de seguridad y salud en toda Europa.

La trasposición de dicha normativa al Estado Español se traduciría en la actual Ley 31/1995, del 8 de noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales. En dicha Ley se establece que los trabajadores tienen derecho a una protección eficaz en materia de seguridad y salud en el trabajo y que es el empresario el que debe asegurar dicha protección eficaz. Se introducen así conceptos como el derecho de los trabajadores y la obligación del empresario a la información y formación sobre los riesgos del puesto, a la consulta y participación de los trabajadores, paralización de la actividad en caso de riesgo grave e inminente. Además de las obligaciones del empresario, también establece que los trabajadores deberán velar por su seguridad y por la de los demás, realizando el trabajo de forma segura, sin cometer actos imprudentes que pongan en riesgo su integridad física o la de otras personas.

Dicha Ley 31/1995 es la base principal por la que se rigen las empresas para garantizar la seguridad y salud de sus trabajadores. A raíz de esta Ley surgieron otras Leyes y Reales Decretos que amplían la normativa de Prevención de Riesgos Laborales, como el Real Decreto 39/1997, de 17 de enero, por el que se aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención o el Real Decreto 486/1997, de 14 de abril, por el que se establecen las disposiciones mínimas de seguridad y salud en los lugares de trabajo, siendo ambas normativas fundamentales a la hora de establecer medidas adecuadas de protección de los trabajadores.

Dichas Normativas de obligado cumplimiento se complementan con otras publicaciones y normas que, no siendo obligatorias por ley, establecen bases sólidas en cuanto a seguridad y salud en el trabajo se refiere, siendo totalmente aceptadas y seguidas a nivel internacional y mejorando así el funcionamiento de las empresas a nivel preventivo. Hablamos en este caso de las Normativas ISO, a nivel internacional, siendo la más famosa la ISO 45001 sobre Seguridad y Salud en el Trabajo (sucesora de la norma OHSAS 18001) y de las normativas UNE, de origen español. Todas ellas establecen ciertos estándares sobre la seguridad y salud en el trabajo que,

si bien no son de cumplimiento obligatorio, establecen bases sólidas para las empresas en cuanto a compromiso y cumplimiento preventivo se refiere.

En este aspecto caben destacar otra serie de publicaciones a nivel estatal de España que, si bien al igual que las anteriores no son de carácter vinculante ni obligatorio, han servido de ayuda y base para establecer en las empresas una adecuada gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. Hablamos de las Notas Técnicas de Prevención, publicadas por el Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (INSST), anteriormente conocido como Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT) y cuyas siglas aun aparecen en muchas de sus publicaciones.

Dicha institución tiene su origen 50 años atrás, en el Plan Nacional de Higiene y Seguridad en el Trabajo, regulado por la Orden de 7 de abril de 1970, por la que se encomienda a la Dirección General de la Seguridad Social la formulación y realización del Plan, que se crea en el marco de la Ley General de la Seguridad Social de 1966. De forma autonómica también se fueron desarrollando diferentes instituciones, similares al INSST, como por ejemplo el Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo de la Comunidad de Madrid o el Instituto Vasco de Seguridad y Salud Laborales, conocido como OSALAN.

Echando un vistazo a atrás y analizando los diferentes hitos y sucesos históricos se puede comprobar cómo el interés por la protección de los trabajadores ha ido incrementando a lo largo de los años y, aunque todavía queda mucho por avanzar en este aspecto, cada vez son más los trabajadores que se preocupan y luchan por su bienestar laboral y las empresas que invierten en mejorar la salud y seguridad de sus empleados.

3. JUSTIFICACIÓN

Una de las frases más acertadas de la historia quizá sea la siguiente:

“Lo más importante es la salud” (Cita anónima).

Y es que, es innegable que, a lo largo de la historia, una de las cosas más temidas ha sido siempre la falta de salud. Desde la antigüedad, el ser humano ha tratado siempre de buscar la forma de mejorar la salud y la calidad de vida de las personas. Los avances en medicina han conseguido que actualmente exista la cura para muchas enfermedades para las que antes era impensable la supervivencia.

Esta búsqueda de salud y bienestar se traduce a todas las etapas y ámbitos de nuestra vida, cobrando gran importancia en el entorno laboral. La preocupación por el estado de salud, tanto física como emocional en el entorno laboral ha ido en aumento con el paso del tiempo. La gran cantidad de accidentes y enfermedades ocasionados como consecuencia de la actividad laboral a lo largo de la historia de la humanidad ha hecho que gobiernos y otras Organizaciones pongan el foco en establecer legislación que ayude a disminuir el porcentaje de daños sufridos por los trabajadores durante el desarrollo de sus tareas.

Por todo lo anteriormente mencionado, se considera fundamental para la empresa objeto de estudio, Talk-Talk, la elaboración de un Plan de Salud y Bienestar en la empresa, con la consiguiente implantación de las medidas para llevarlo a cabo, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de sus empleados, tanto a nivel profesional como personal.

4. OBJETIVOS

El presente Trabajo Fin de Máster, en adelante TFM, tiene como objetivo general diseñar un Plan de Salud y Bienestar para una empresa del sector de la telefonía, con el propósito de abordar los desafíos de salud y bienestar que enfrentan sus empleados en un entorno laboral. Con la elaboración del Plan de Salud y Bienestar de la empresa se pretende fomentar los buenos hábitos entre los trabajadores y aumentar la salud física y mental, implementando para ello diferentes estrategias.

Como se ha explicado anteriormente, cada vez más empresas se preocupan por el bienestar de sus trabajadores en el entorno laboral, por lo que con este trabajo se pretende realizar una

simulación de lo que sería el Plan de Salud y Bienestar de una empresa con características similares.

Para alcanzar este objetivo general, se han establecido los siguientes objetivos específicos:

- Conocer y analizar los antecedentes sociales que han impulsado la actual preocupación por la seguridad, salud y bienestar de los trabajadores dentro de las organizaciones.
- Entender qué factores contribuyen al bienestar laboral y cuáles lo empeoran.
- Analizar la problemática concreta de la empresa estudio del presente trabajo en cuanto al bienestar de sus trabajadores.
- Identificar los posibles problemas que contribuyen a disminuir el bienestar laboral de la empresa para abordarlos de forma adecuada.
- Diseñar diferentes estudios cualitativos y cuantitativos, que ayuden a identificar y evaluar dichos problemas.
- Diseñar un plan de evaluación que ayude a determinar a corto y largo plazo si las medidas propuestas y el Plan de Salud y Bienestar está resultando efectivos para dicha empresa y sus trabajadores.

En definitiva, se pretende elaborar un Plan de Bienestar de una empresa, el cual se puede definir como una estrategia y conjunto de acciones diseñadas para promover y mejorar la salud física, mental y emocional de los empleados, así como su satisfacción en el entorno laboral. Con este Plan se busca crear un ambiente de trabajo más saludable y equilibrado, lo que a su vez puede tener un impacto positivo en la productividad, la retención de empleados y la reputación de la empresa.

5. METODOLOGÍA

Para lograr los objetivos explicados anteriormente y, en definitiva, crear el Plan de Bienestar de la empresa, se han seguido diferentes pasos, divididos en fases.

A continuación, se explica y detalla el proceso que se ha seguido para la elaboración del presente Trabajo Fin de Máster.

En primer lugar, se ha realizado un trabajo de investigación sobre la evolución, a lo largo de la historia, de la preocupación a nivel social por el bienestar de los trabajadores. Se ha analizado de forma genérica y a grandes rasgos, cómo la preocupación social por la calidad de vida de los trabajadores dentro de las empresas es cada vez mayor y cuál ha sido la evolución histórica en este sentido. Tener claros los antecedentes de una situación o aspecto concreto es clave para entender su evolución y para poder abordar las situaciones actuales en referencia a dichos aspectos.

Además, se han analizado algunos de los conceptos básicos a tener en cuenta y aspectos relacionados con la seguridad, salud y bienestar laboral, relacionándolos con la legislación actual existente. También se han analizado, de forma genérica, los aspectos o factores que favorecen y ayudan a conseguir el bienestar laboral, para de esta forma lograr un mejor enfoque del Plan de Salud y Bienestar de la empresa.

Esta parte del TFM sería una parte introductoria del mismo, para entender la importancia del bienestar laboral, analizar el contexto histórico de la sociedad y los antecedentes, sentando así las bases para la comprensión y elaboración del Plan de Salud y bienestar de la empresa.

Durante la siguiente etapa, se ha definido y analizado la empresa objeto del presente trabajo, explicando sus características, contexto, alcance del negocio, etc. De tal forma que sea más sencillo establecer un Plan de Bienestar adaptado a ella.

La empresa objeto de este Trabajo Fin de Máster es una empresa ficticia del entorno de las telecomunicaciones. Cabe destacar que, al ser una empresa ficticia, los datos que se indicarán sobre ella, trabajadores, resultados de encuestas, situaciones que se definan, etc., también lo son. Sin embargo, aunque los datos sean ficticios ayudan a crear un entorno lo más similar a la realidad para así poder elaborar un Plan de Bienestar coherente que podría ser de aplicación para cualquier empresa actual del mismo sector o similar.

Cabe aclarar que, tanto la denominación social de la organización, como el logo de ésta, los departamentos, puestos de trabajo, documentación, etc. que aparecen reflejados en el presente TFM son de elaboración e invención propia, creados para este fin.

Dentro de esta etapa también se detallan los antecedentes internos de la empresa, es decir, aquellas situaciones que han ocurrido en ella y que han motivado el análisis más exhaustivo de algunos de ellos y promovido la necesidad de establecer en la empresa un Plan de Salud y Bienestar para mejorar el estado físico y mental de sus integrantes, es decir, la identificación de aquellas situaciones que están mermando la calidad de vida de los empleados, laboralmente hablando.

Posteriormente, una vez se ha identificado la problemática dentro de la empresa y la necesidad de abordar dicha situación, se establecen una serie de criterios, análisis y toma de datos que ayudan a entender la magnitud del problema, favoreciendo la toma de decisiones.

Es fundamental realizar un análisis y muestreo del estado de salud de los trabajadores, según los departamentos y actividad que desarrollan para así establecer un Plan adecuado que mitigue los problemas existentes, a fin de mejorar la salud y bienestar de toda la compañía.

Se han seguido diferentes estrategias para realizar dicho muestreo y toma de datos. Dichas estrategias son diferentes a la hora de analizar los posibles problemas físicos o psicológicos ya que ambos son diferentes entre sí y, por tanto, se necesitan muestrear de diferente forma y abordarlos según las características de cada uno.

En primer lugar, se debe poner en conocimiento de los Delegados de Prevención y Comité de Seguridad y Salud y Representantes de los Trabajadores. Ya que estos colectivos deben estar informados de lo que ocurre en la empresa y de las acciones que se llevarán a cabo y que afecten directa o indirectamente a los trabajadores, para de esa manera llegar a un acuerdo.

Los muestreos y toma de datos necesarios se llevarán a cabo con trabajadores voluntarios de cada departamento de la empresa, por ello se debe informar a los trabajadores acerca de la problemática identificada y de otros aspectos fundamentales.

Para la toma de datos se seguirán varias estrategias o métodos, los cuales se explican a continuación de forma genérica, detallándose más adelante:

- RECONOCIMIENTOS MÉDICOS: Se solicitará la colaboración del Servicio de Prevención Propio (SPP) de la empresa, el cual cuenta con la especialidad de Medicina del Trabajo y por tanto, vigilancia de la salud, además del resto de especialidades. En este caso se realizarán reconocimientos médicos a trabajadores voluntarios donde, mediante la realización de analíticas y pruebas médicas se determinen diferentes factores, como colesterol, obesidad, problemas cardiacos, etc.

- ENCUESTAS

Se llevarán a cabo diferentes tipos de encuestas para conocer la salud física y mental/emocional de los trabajadores, además de su grado de satisfacción laboral:

- Salud Física: Se realizarán encuestas a los trabajadores para determinar el nivel de sedentarismo dentro de la organización, donde se hagan preguntas en referencia al tipo y cantidad de actividad física que realizan.
Además, se determinará también mediante estas encuestas los hábitos alimenticios, de sueño, etc.
- Salud mental/emocional: Se realizarán encuestas donde se aborden cuestiones psicológicas para estudiar el nivel de salud mental/emocional de los trabajadores. En dichas cuestiones se abordarán preguntas sobre compañerismo, estado emocional, capacidad de conciliación familiar, etc.
- Satisfacción laboral: Se realizarán preguntas para saber el grado de descontento de los trabajadores con la empresa y se les dará voz para poder expresar con qué aspectos están contentos, descontentos, qué les motiva a quedarse o buscar otro trabajo, etc.

La toma de datos es fundamental como punto de partida para la elaboración del Plan de Salud y Bienestar.

Otro aspecto importante es establecer objetivos que cumplir, para de esa forma enfocar adecuadamente las acciones correctivas que se llevarán a cabo, por ello es importante valorar y

cuantificar de forma correcta dichos objetivos o valores ideales antes de tomar decisiones. En definitiva, tan importante como analizar las causas y establecer valores iniciales es fundamental establecer valores objetivo, es decir, aquellos que se quieren conseguir, estableciendo el periodo de tiempo y la estrategia para lograrlos.

Una vez se ha realizado la toma de datos y el muestreo entre los trabajadores de la empresa, es fundamental analizar los resultados obtenidos para, de esa forma, abordar correctamente las problemáticas encontradas y obtener unas adecuadas conclusiones.

Es importante, a la hora de establecer estrategias de actuación, tener en cuenta los diferentes departamentos de la empresa y tipo de trabajado a desarrollar por cada colaborador. De esa forma se podrán llevar a cabo actuaciones más personalizadas y que a la larga generen buenos resultados. También es fundamental establecer los niveles objetivos que se comentaban anteriormente y el plazo para lograrlos para así adaptar la estrategia de la mejor manera.

Además, es fundamental tener en cuenta dos aspectos importantes. Por una parte se, debe establecer el plazo para desarrollar cada parte del proyecto. Y por otro, se debe elaborar un presupuesto para llevar a cabo la creación e implantación de dicho Plan. El presupuesto debe incluir todas las partidas necesarias para el desarrollo total del Plan, desde el estudio inicial, muestreo, medidas implementadas, etc. hasta la elaboración del Plan y la realización de las acciones contenidas en el mismo.

Una vez se ha realizado el análisis, obtenido los resultados y han sido analizados, se lleva a cabo la estrategia, traducida en un Programa de Salud y Bienestar Laboral. En él se debe especificar qué estrategia se seguirá y las acciones que se llevarán a cabo, detallando cada una de ellas.

El Plan de Salud y Bienestar consistirá en la implementación de una serie de medidas, a lo largo del siguiente año fiscal (2024) para lo cual, durante el presente año 2023 se llevarán a cabo diferentes estudios, análisis y elaboración de acciones, las cuales aparecerán reflejadas en el Programa. Dicho Programa será transmitido a todos los empleados de la empresa para que estén informados sobre las acciones que se llevarán a cabo.

La idea principal es establecer 12 acciones por cada mes del año, cada una de esas acciones encaminadas a mejorar un aspecto diferente en torno al bienestar laboral.

Es importante identificar que acciones se llevarán a cabo en cada departamento ya que cada puesto tiene una serie de peculiaridades que lo hacen diferente al resto, por ello se deben adaptar las medidas organizativas teniendo en cuenta los diferentes perfiles de puesto existentes en la empresa.

Además, es fundamental transmitir a los trabajadores de forma clara dichas acciones y permitir su colaboración y opinión al respecto, estableciendo para ello canales de comunicación eficaces.

Es importante, una vez que se llevan a cabo las acciones contenidas en dicho Plan, realizar un seguimiento de la efectividad de dichas acciones para saber si realmente nos están ayudando a lograr los objetivos establecidos previamente.

Dicho análisis o seguimiento de la efectividad se llevará a cabo, al igual que la toma de datos o muestreo, mediante la realización de reconocimientos médicos y encuestas a los trabajadores. Se debe establecer para ello una periodicidad concreta para llevarlos a cabo.

6. CONCEPTOS BÁSICOS

Es fundamental en todos los ámbitos la definición de conceptos. Las definiciones provocan certidumbre sobre hechos concretos y aportan claridad sobre las materias que se están tratando. En el ámbito del bienestar laboral es imprescindible que, para lograr cumplir con dichos conceptos, se definan adecuadamente y de forma clara y concisa, generando así la menor incertidumbre o duda posible.

En resumen, definir adecuadamente los conceptos y contar con definiciones claras en el ámbito de la seguridad, salud y bienestar laboral es esencial para establecer estándares, comunicar de manera efectiva, cumplir con las regulaciones, mejorar la seguridad y proteger a los empleados en el lugar de trabajo. Estas definiciones son la base sobre la cual se construyen políticas y prácticas efectivas en este importante aspecto de la gestión empresarial.

A continuación, se explican una serie de conceptos relacionados con el bienestar de las personas en el entorno laboral y con la seguridad y salud en el trabajo:

SALUD

Durante años se ha entendido y definido el concepto de salud como la ausencia de enfermedad, sin embargo, la Organización Mundial de la Salud, en 1948 publicó una definición más completa y exacta del concepto de salud, la cual no se ha modificado desde entonces:

“La salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades” (Organización Mundial de la Salud, 1948).

Esta definición va más allá de entender la salud como la mera ausencia de afecciones médicas, sino que la define abarcando la capacidad de adaptarse al entorno, mantener relaciones satisfactorias y experimentar un bienestar emocional. La salud es un recurso invaluable que capacita a las personas para participar plenamente en la sociedad, alcanzar su máximo potencial y llevar una vida activa y gratificante. Es un objetivo esencial en la vida de cada individuo y una preocupación central en la atención médica y la salud pública, ya que influye en todos los aspectos de la existencia humana y es vital para el progreso sostenible de las comunidades y la prosperidad global.

SEGURIDAD LABORAL

“La seguridad en el trabajo es una disciplina técnica que engloba el conjunto de técnicas y procedimientos que tienen por objeto eliminar o disminuir el riesgo de que se produzcan los accidentes de trabajo” (Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo, INSST).

Por tanto, la seguridad en el trabajo se refiere a las prácticas y medidas que se implementan para proteger la salud y la integridad de los empleados en el entorno laboral. Esto incluye la identificación y mitigación de riesgos, la capacitación en seguridad, el suministro de equipos de protección personal y el cumplimiento de regulaciones de seguridad laboral. El objetivo principal es prevenir accidentes y lesiones en el trabajo, creando un ambiente seguro y saludable para los trabajadores.

ACCIDENTE DE TRABAJO

Ya hemos visto que desde la antigüedad y muy relacionados con la precariedad laboral, incluso hoy en día, se producen numerosos accidentes de trabajo. Es importante entender qué es un accidente de trabajo. Tradicionalmente se ha usado la definición establecida en la Ley General de la Seguridad Social.

“Un accidente de trabajo es toda lesión corporal que el trabajador sufra con ocasión o por consecuencia del trabajo que ejecute por cuenta ajena” (art. 156, RD 8/2015, LGSS), dentro de los cuales se incluyen los accidentes llamados *in itinere*, es decir, los que se sufran al ir o volver del trabajo.

Otra definición válida para este concepto sería la estipulada en la Ley 31/1995, de Prevención de Riesgos Laborales, donde se definen los accidentes como “enfermedades, patologías o lesiones sufridas con motivo u ocasión del trabajo” (Ley 31/1995).

Desde un punto de vista más técnico, el Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo define los accidentes de la siguiente forma:

“Un accidente es un suceso anormal que se presenta de forma brusca e inesperada, normalmente evitable, interrumpe la continuidad del trabajo, puede causar o no lesiones a las personas y genera pérdidas económicas” (Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo, INSST).

ENFERMEDAD PROFESIONAL

En la Ley General de la Seguridad Social se definen las enfermedades profesionales de la siguiente forma:

“Se entenderá por enfermedad profesional la contraída a consecuencia del trabajo ejecutado por cuenta ajena en las actividades que se especifiquen en el cuadro que se apruebe por las disposiciones de aplicación y desarrollo de esta ley, y que esté provocada por la acción de los elementos o sustancias que en dicho cuadro se indiquen para cada enfermedad profesional” (art. 157, RD 8/2015, LGSS).

En resumen, Las enfermedades profesionales son afecciones de salud que se desarrollan específicamente debido a la exposición continua o repetida a riesgos y peligros en el lugar de trabajo. Estas condiciones pueden ser causadas por factores como la exposición a sustancias químicas tóxicas, movimientos repetitivos, ruido excesivo, vibraciones, radiación u otras condiciones laborales adversas. A menudo, las enfermedades profesionales se desarrollan gradualmente a lo largo del tiempo y pueden afectar a trabajadores de ciertas ocupaciones o industrias. La prevención es fundamental, y muchas jurisdicciones exigen que los empleadores tomen medidas para minimizar estos riesgos y proporcionen un entorno de trabajo seguro para evitar que los empleados desarrollen enfermedades profesionales.

PELIGRO Y RIESGO

Ambos conceptos son clave en cuanto a Prevención de Riesgos Laborales y Bienestar laboral se refiere. Entendemos el peligro como una fuente (acto, situación, elemento, etc.) que podría generar un daño y el riesgo como la probabilidad de que ese peligro concreto se materialice, ocasionando un daño.

Es importante identificar correctamente los peligros existentes en el entorno laboral para, de esa forma, evitar que se materialicen produciendo daños físicos a los trabajadores. Además de identificar los peligros es fundamental evaluarlos, determinando el nivel de riesgos de cada uno. Dicho nivel de riesgo se estima teniendo en cuenta otras dos variables, la probabilidad de que se materialice un peligro y la severidad de las consecuencias en caso de materializarse.

Este análisis es lo que en Prevención de Riesgos Laborales se conoce como Evaluación de Riesgos Laborales y es una parte imprescindible que cualquier empresa debe llevar a cabo, según lo establecido en la Ley 31/1995, de Prevención de Riesgos Laborales.

En función a esta valoración de los riesgos se establecerán una serie de medidas preventivas, que eliminarán o reducirán dichos riesgos.

PELIGRO Y RIESGO

Las acciones llevadas a cabo en las organizaciones para eliminar los riesgos laborales, reduciendo así los accidentes y enfermedades profesionales están encaminados a lograr en definitiva el bienestar laboral de sus trabajadores.

Según la OMS, “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 y la sustentabilidad del ambiente de trabajo” (Organización Mundial de la Salud, OMS).

En resumen, el bienestar laboral se refiere al estado general de salud física, mental y emocional de los trabajadores en su entorno laboral. Incluye factores como la satisfacción en el trabajo, la seguridad en el lugar de trabajo, el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, la salud mental y física, y la calidad de las relaciones laborales. Un alto nivel de bienestar laboral se asocia con empleados más saludables, motivados y productivos, lo que beneficia tanto a los individuos como a las organizaciones.

7. FACTORES QUE FAVORECEN EL BIENESTAR LABORAL

Entender cómo funciona la sociedad actual y saber de dónde venimos y a dónde queremos llegar es clave para poder alcanzar un alto índice de bienestar laboral de los empleados de una compañía. Las necesidades y la forma de vida cambian con el tiempo y las empresas deben saber adaptarse a ellas, por eso es importante tener claros los objetivos y metas que se desean alcanzar en cuanto a lo que bienestar laboral se refiere.

Hemos podido analizar cómo la preocupación por la seguridad en el trabajo y los esfuerzos por disminuir los accidentes laborales hace que disminuya la precariedad laboral y aumenta el compromiso con la empresa y el bienestar de los trabajadores.

Además, como se ha mencionado anteriormente, la pandemia del Covid-19 supuso un antes y un después en la forma de entender el trabajo a distancia. Muchas empresas comprobaron en ese momento que podía existir un correcto equilibrio entre el rendimiento profesional y la vida personal, ambos fundamentales para alcanzar una adecuada estabilidad emocional.

Por contrapartida, se entendió también que el aislamiento social puede desencadenar en serios problemas psicológicos y que es fundamental fomentar el trabajo en equipo y la interacción entre todos los miembros de los departamentos.

Por tanto, es fundamental analizar el contexto social de cada momento para así tomar decisiones consecuentes, con fundamento y que realmente impliquen una mejora de las condiciones de los trabajadores, adaptándose también a sus necesidades laborales y personales.

A continuación, se explican algunos factores que pueden favorecer y ayudar a incrementar el grado de bienestar laboral de los trabajadores.

ENTORNO DE TRABAJO SEGURO

Como hemos analizado anteriormente, los empleos donde existe precariedad laboral y un alto índice de accidentes crean rechazo hacia los trabajadores, es por ello que, trabajar en un entorno laboral seguro, donde las empresas se impliquen en llevar a cabo medidas que reduzcan los accidentes e incidentes laborales, es fundamental. Los trabajadores quieren desarrollar sus tareas sabiendo que su seguridad y salud se antepone a todo lo demás, quieren trabajar en empresas donde prime la protección del trabajador y donde no todo valga con tal de sacar adelante la producción. Por ello dotar de medios adecuados a los trabajadores, de lugares de trabajo confortables, de equipos de protección personal, donde se realicen adecuadas evaluaciones y se implanten medidas de mitigación de los riesgos, es algo imprescindible hoy en día, no solo para cumplir con la legislación vigente en materia de seguridad y salud en el trabajo, sino para alcanzar un mayor grado de bienestar laboral de los trabajadores.

DESARROLLO PROFESIONAL Y OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO

Es importante contar en las empresas con trabajadores cualificados que sepan desarrollar las tareas que les han sido encomendadas, sin embargo, más importante todavía es contar con

trabajadores que, aunque deban ganar conocimientos, se esfuercen y sean comprometidos. Se debe entender que una vez dentro de las empresas, los trabajadores pueden seguir formándose y aprendiendo y las empresas deben contribuir a ello.

Brindar formación, programas de capacitación y planes de carrera permite a los trabajadores mejorar sus habilidades y avanzar en sus trayectorias profesionales, lo que también aumenta la satisfacción y el compromiso laboral.

RECONOCIMIENTO Y RECOMPENSAS

Un aspecto importante es valorar el esfuerzo y el buen trabajo de los empleados, felicitándoles por sus éxitos y favoreciendo su crecimiento dentro de la empresa, en función de sus expectativas y sus logros. El reconocimiento por el trabajo bien hecho y las recompensas adecuadas son factores clave para el bienestar laboral. Esto puede incluir aumentos salariales, bonos, elogios públicos o premios por logros. El reconocimiento y las recompensas refuerzan el sentido de logro y motivación de los empleados.

Dar reconocimiento a los trabajadores es algo que afecta positivamente en su día a día y les ayuda a mejorar profesionalmente, sentirse satisfechos y orgullosos de su esfuerzo y trabajo y mejora su actitud, lo cual se refleja no solo en el entorno laboral, sino también en el ámbito personal.

PARTICIPACIÓN

La participación de los trabajadores en aspectos relevantes de la empresa también influye en su relación y compromiso con ella. Actualmente, la legislación, en especial la referente a prevención de riesgos laborales, ya establece esta obligatoriedad de hacer partícipes a los trabajadores en aspectos relacionados con la seguridad y salud en el trabajo, sin embargo, extender dicha participación a otros ámbitos de la empresa y valorar sus opiniones crea en los trabajadores un sentido de pertenencia y compromiso con su trabajo y con la organización.

COMUNICACIÓN EFECTIVA Y TRANSPARENCIA

La comunicación abierta y transparente por parte de la dirección y la gerencia es esencial. Mantener a los empleados informados sobre los cambios en la organización, los objetivos y los desafíos promueve la confianza y la participación activa en el lugar de trabajo.

La comunicación efectiva implica transmitir información de manera clara, precisa y comprensible en todos los niveles de una organización. Esto incluye mensajes claros y concisos, evitando la ambigüedad. Además, la comunicación no se trata solo de hablar, sino también de escuchar activamente las preocupaciones, ideas y comentarios de los empleados.

Por otro lado, la transparencia en el lugar de trabajo implica ser abierto y honesto al comunicar información relevante. Esto implica compartir información sobre la dirección de la empresa, sus objetivos, desafíos y cambios importantes. También significa tomar decisiones importantes de manera transparente y justa, con base en criterios claros y procesos bien definidos.

CONCILIACIÓN LABORAL Y VIDA PERSONAL

La conciliación laboral y familiar es un aspecto fundamental para el bienestar laboral de los empleados. El término conciliación se refiere a la capacidad de equilibrar las responsabilidades laborales con las obligaciones y necesidades familiares o personales.

Cada vez es más complicado compaginar la vida personal con la laboral, es por ello que las empresas deben de poner sus esfuerzos en conseguir que sus empleados puedan seguir evolucionando en su carrera profesional incluso cuando tienen responsabilidades familiares, implantando para ello diferentes estrategias empresariales, entre las que se encuentran la flexibilidad horaria, el trabajo a distancia, permisos especiales por cuidado de hijos, entre otras.

FLEXIBILIDAD HORARIA Y TRABAJO A DISTANCIA (TELETRABAJO)

Muy relacionados con lo anterior, se encuentran estos dos conceptos. Como hemos explicado, disponer en el trabajo de cierta flexibilidad a la hora de desarrollar las jornadas favorece la conciliación laboral y familiar y aumenta el bienestar de los empleados. Estos dos conceptos favorecen la conciliación y cada vez más empresas los están implantando.

Es importante entender que las familias deben adaptar sus horarios a los de los hijos, especialmente cuando éstos son más pequeños y deben acompañarles y recogerles del colegio, acudir al médico, etc. Es por ello que formar parte de una empresa en la que exista flexibilidad horaria en el momento de entrar o salir, jornadas intensivas, etc. se vuelve requisito imprescindible para que muchas personas acepten o no un puesto de trabajo.

De igual modo, el teletrabajo ha mejorado la calidad de vida de muchos empleados, ya que no se pierde tiempo en los desplazamientos, con el consiguiente ahorro de combustible que eso genera, y pueden trabajar más cómodamente desde casa.

Estos son algunos ejemplos de factores que favorecen el bienestar de los trabajadores dentro de las organizaciones, sin embargo, las empresas deben innovar y estudiar qué opciones pueden llevar a cabo, siempre teniendo en cuenta a sus trabajadores y su negocio, de tal forma que ni una parte ni otra se vea perjudicada, logrando así un equilibrio entre ambos que conduzca al éxito empresarial.

8. CONTEXTO Y ANTECEDENTES DE LA EMPRESA TALK-TALK

La empresa “Talk-Talk”, fundada en el año 1953, ofrece soluciones de telefonía fija, móvil e internet para sus clientes en España peninsular.

La empresa, constituida actualmente por algo más de 700 trabajadores, cuenta con una sede central, ubicada en Madrid, donde trabajan de manera presencial 400 personas. El resto de los trabajadores se encuentran distribuidos en diferentes localizaciones, también en sedes presenciales **(ver Anexo I. Distribución geográfica de los trabajadores)**.

La empresa la constituyen diferentes departamentos, no todos ellos con presencia en todas las sedes **(ver Anexo I. Distribución geográfica de los trabajadores y Anexo II. Organigrama)**.

Se trata de una empresa que, aunque con muchos años de historia a sus espaldas, quiere repuntar y convertirse en uno de los referentes de telefonía en la península, sin embargo, para

ello debe realizar multitud de cambios organizativos ya que se han identificado a lo largo de los años, especialmente en estos últimos, una serie de carencias.

El año del confinamiento a causa del Covid19 supuso un cambio radical para la empresa, pues durante el confinamiento la empresa tuvo que adaptarse a las necesidades sociales en dicho momento y se implementó de manera temporal el teletrabajo para todos sus empleados.

Los trabajadores disponían en esa época de infraestructura para permitir dicho trabajo a distancia pues era algo que se venía haciendo en la empresa desde hacía 5 años atrás por motivos necesarios y justificados, aunque no de manera continua o habitual.

Con la llamada “vuelta a la normalidad”, desde la Alta Dirección de la empresa se acordó volver a la modalidad de trabajo anterior, es decir, a desarrollar el trabajo de forma presencial en las diferentes sedes de la empresa, relegando de nuevo el teletrabajo únicamente a momentos de necesidad justificados.

A partir de ese momento se ha identificado por parte de RRHH de la empresa un mayor número de trabajadores que abandonan la empresa por otros empleos, alegando mejores condiciones laborales en otras compañías. Además, durante los procesos de entrevistas para nuevas contrataciones, los entrevistados hacen referencia a su interés por el trabajo a distancia. Ambas casuísticas han hecho que desde la compañía se plantee la posibilidad de implementar el teletrabajo de forma general. Además de la atracción de talento, desde un punto de vista de crecimiento empresarial se valora la posibilidad de ampliar plantilla y localizaciones, puesto que al permitir el trabajo a distancia se podría contratar a personas localizadas en cualquier punto del país y no solo en las provincias con sede. Esto fomentaría las contrataciones, la captación de talento y además supondría un ahorro para la empresa, ya que se necesitarían menos infraestructuras.

Además de el caso del trabajo a distancia, la organización quiere poner el foco en el bienestar físico de sus empleados, así como en el emocional. A raíz de la evaluación de riesgos elaborada por el departamento de Prevención de Riesgos Laborales sobre los diferentes puestos de la empresa se han identificado una serie de riesgos que pueden mermar el bienestar de los empleados, como el aumento del sedentarismo y la falta de interacción social, así como el estrés

laboral, en especial en algunos departamentos de la compañía, como el de atención al cliente y también se observa un incremento de trastornos musculoesqueléticos en los trabajadores del departamento de Instalaciones/Servicio de Asistencia Técnica.

En adición a esto, en el informe anual emitido por el Departamento de Vigilancia de la Salud aparece reflejado un incremento de problemas de salud como obesidad, ansiedad, problemas de colesterol alto, incremento de trastornos musculoesqueléticos, etc. en aquellos trabajadores a los que se les ha realizado el reconocimiento médico, ya que no en todos los puestos es obligatorio.

Por todo ello, la Dirección de la empresa Talk-Talk, con la colaboración de los departamentos de RRHH y Prevención de Riesgos Laborales, pertenecientes a QEHS, ha tomado la decisión de implementar en la organización un Plan de Salud y Bienestar Laboral, con el fin de llevar a cabo diferentes acciones y cambios en la organización que ayuden a mejorar los niveles de salud, bienestar y satisfacción de sus empleados.

Pero, para tomar decisiones organizativas, antes se deben realizar estudios y muestreos, que arrojen datos fiables para la toma de decisiones.

9. ESTRATEGIA DE MUESTREO

Una vez analizados los antecedentes de la empresa e identificada la problemática, es importante establecer una estrategia adecuada para abordar el problema y encontrar una solución que favorezca a la mayoría.

Se han identificado en la empresa unos niveles de bienestar menores a lo esperado, donde se refleja una disminución de la salud de los empleados, a nivel físico y emocional, así como dificultad para la captación de nuevos talentos.

Es importante entender que estas conclusiones vienen determinadas por el análisis de ciertos aspectos, los cuales se han dado de manera casuística en la organización, tal y como se describía

en el apartado anterior. Por ello es fundamental realizar un estudio más completo que aporte unos resultados más reales, basado en un muestreo más amplio de los empleados de Talk-Talk.

Para realizar dicho muestreo, tal y como se explicó en el apartado de Metodología, se contará con trabajadores voluntarios para llevarlo a cabo. La Dirección de la empresa, junto con el departamento de QEHS han establecido la siguiente estrategia para poder obtener unos resultados lo más veraces posibles:

RECONOCIMIENTOS MÉDICOS

En dependencia del Departamento de QEHS (Calidad, Medio Ambiente y Seguridad y Salud en el Trabajo) se encuentra el Servicio de Prevención Propio de la Empresa (SPP), asumiendo las cuatro especialidades Preventivas: Seguridad en el Trabajo, Salud Laboral, Ergonomía y Psicología Aplicada y Medicina del Trabajo.

El área de Medicina del Trabajo es el responsable de llevar a cabo la realización de los reconocimientos médicos. Con sede en Madrid, es en esa provincia donde se realizan los reconocimientos de manera interna a la empresa, contando con la colaboración de un Servicio de Prevención Ajeno (SPA) para realizarlos en el resto de las provincias donde el SPP de la empresa no está presente de forma física.

La realización de los reconocimientos es voluntaria para los trabajadores, solicitando para ello su colaboración. Para que acudan la mayor cantidad posible de trabajadores se agendan varios días en diferentes horarios, siempre la cita será dentro del horario laboral de cada trabajador, además, como incentivo, a cada trabajador que acuda se le regalará unas entradas dobles para un cine de la provincia donde vivan.

El objetivo de la realización de los reconocimientos médicos es analizar el estado general de salud física de los empleados, poniendo el foco en aspectos como: diabetes, obesidad, colesterol, problemas de visión y audición, trastornos musculoesqueléticos, problemas respiratorios y cardiovasculares, entre otros.

Para ello, en la realización de reconocimientos médicos se establecen una serie de protocolos, para analizar cada problemática en cada departamento de la empresa. Esto es así ya que no

todos los trabajadores de la empresa realizan el mismo trabajo ni están expuestos a los mismos riesgos, por ello se debe identificar qué protocolos son de aplicación a cada uno (**ver Anexo III. Protocolos Médicos aplicados**).

A continuación, se indica una breve explicación de los pasos a seguir, dentro de la realización de reconocimiento médico, para identificar cada una de las enfermedades objeto de muestreo:

Diabetes: Se busca identificar a los empleados con diabetes o prediabetes, ya que esta condición puede afectar la capacidad de realizar ciertas tareas laborales y puede requerir ajustes en la dieta y la medicación.

Protocolo: Evaluación médica que incluye pruebas de glucosa en sangre en ayunas y, posiblemente, una prueba de hemoglobina A1c para evaluar el control a largo plazo de la glucosa.

Obesidad: El IMC es una medida inicial para identificar la obesidad. Si un empleado tiene un IMC elevado, se puede considerar una evaluación más detallada para evaluar su estado de salud y riesgos asociados.

Protocolo: Medición del índice de masa corporal (IMC) y evaluación clínica del estado de salud general, incluyendo la historia médica y la presión arterial.

Colesterol: La medición del colesterol es importante porque niveles elevados pueden aumentar el riesgo de enfermedades cardiovasculares, que son relevantes en el contexto de la salud laboral.

Protocolo: Análisis de sangre para medir los niveles de colesterol total, colesterol LDL, colesterol HDL y triglicéridos.

Problemas de visión y audición: La buena visión y audición son esenciales para la seguridad laboral, especialmente en trabajos que requieren atención a detalles visuales o comunicación auditiva.

Protocolo: Evaluación oftalmológica y audiométrica para detectar problemas visuales y auditivos.

Fatiga: La fatiga crónica puede afectar la capacidad de un empleado para realizar sus tareas de manera segura y eficiente, y puede tener diversas causas médicas.

Protocolo: Entrevista clínica para evaluar los patrones de sueño, el nivel de estrés y la calidad del descanso, junto con una evaluación médica general.

Trastornos musculoesqueléticos: La detección temprana de problemas musculoesqueléticos es crucial, ya que estos pueden ser causados o agravados por condiciones laborales.

Protocolo: Evaluación clínica, historial médico y posiblemente pruebas de imagen (radiografías, resonancias magnéticas) si se sospechan problemas específicos.

Problemas respiratorios: La evaluación pulmonar es importante para identificar problemas respiratorios que pueden ser el resultado de exposiciones laborales.

Protocolo: Pruebas de función pulmonar (espirometría) y evaluación médica, especialmente si el empleado está expuesto a sustancias químicas o polvos en el trabajo.

Problemas cardiovasculares: Los problemas cardiovasculares pueden ser peligrosos en el trabajo, por lo que es importante identificarlos tempranamente.

Protocolo: Evaluación médica que incluye la revisión de la historia clínica y posiblemente pruebas de electrocardiograma (ECG) y pruebas de esfuerzo.

ENCUESTAS

Como se ha explicado en el apartado de metodología, se llevará a cabo la realización de diferentes tipos de encuestas para poder identificar otros aspectos diferentes a los anteriores, más físicos. En este caso, mediante la realización de encuestas se pretenden abordar los problemas de salud mental y otros trastornos psicosociales que pudieran existir, además de analizar el grado de satisfacción de los empleados con la empresa.

Los diferentes tipos de encuestas se enfocan de la siguiente forma:

SALUD FÍSICA Y MENTAL/EMOCIONAL

Una de las encuestas que se realizan está enfocada a determinar, de forma general, el estado físico y mental/emocional de los trabajadores. La encuesta consiste en una serie de cuestiones relacionadas con estos ámbitos, de tal forma que se establezca, de la forma más clara posible,

cuáles son los principales problemas físicos y psicosociales que afectan a los trabajadores de la empresa Talk-Talk **(ver Anexo IV. Encuesta Salud Física y Emocional)**.

Las encuestas se realizarán de manera online, mediante un enlace en la Intranet de la empresa donde, aquellas personas que hayan aceptado realizarlas de forma voluntaria, podrán ingresar una contraseña única y personal que les permitirá responder a las encuestas.

Las preguntas están enfocadas a diferentes aspectos y factores que pueden influir en el estado de salud físico y en el mental y emocional de los empleados.

Es de gran importancia tratar de averiguar a través de este tipo de encuestas cualquier problema psicológico o emocional que pueda afectar a los trabajadores, los cuales son problemas que tardan en ver la luz y cuando alguien los padece es complicado que desaparezcan fácilmente. Algunos de los factores psicosociales y emocionales que se quieren analizar son los siguientes:

Estrés/ansiedad: El estrés y la ansiedad son respuestas naturales del cuerpo a situaciones de presión o peligro percibido. Cuando estos sentimientos se vuelven crónicos o abrumadores, pueden tener un impacto significativo en la salud mental de los trabajadores.

Estrés: El estrés es una respuesta física y emocional del cuerpo a demandas o desafíos. En pequeñas dosis, el estrés puede ser motivador y aumentar el rendimiento. Sin embargo, cuando se vuelve crónico o excesivo, puede tener efectos negativos en la salud mental y física. El estrés laboral puede surgir debido a una carga de trabajo abrumadora, plazos ajustados, conflictos en el trabajo o inseguridad laboral, entre otros factores.

Ansiedad: La ansiedad es una respuesta de miedo o preocupación anticipatoria sobre eventos futuros. En el contexto laboral, la ansiedad puede manifestarse como preocupación constante por el desempeño laboral, el temor a cometer errores o la inseguridad en el trabajo. La ansiedad excesiva puede afectar la concentración, el sueño y la calidad de vida en general.

Es importante evaluar los niveles de estrés y ansiedad entre los trabajadores porque pueden tener un impacto negativo en su bienestar emocional y físico. Los efectos del estrés y la ansiedad en la salud mental pueden incluir síntomas como insomnio, fatiga, irritabilidad, dificultad para

concentrarse, cambios en el apetito y síntomas físicos como dolores de cabeza o tensión muscular.

Síndrome de desgaste profesional "Burnout": El término "burnout" se refiere a un estado de agotamiento físico, emocional y mental que resulta de la exposición continua y prolongada al estrés laboral crónico. Se caracteriza por una sensación abrumadora de agotamiento, desgaste emocional, cinismo o despersonalización hacia el trabajo y una disminución de la eficacia en el desempeño laboral. El burnout es una respuesta a largo plazo al estrés crónico en el lugar de trabajo y puede tener efectos graves en la salud mental y física de una persona. Puede llevar a problemas de salud, como trastornos del sueño, problemas cardiovasculares, depresión y ansiedad. Es importante abordar el burnout de manera temprana, tanto a nivel individual como organizacional, para prevenir sus consecuencias negativas y promover un ambiente laboral saludable.

Conciliación familiar y laboral: se refiere a la búsqueda de un equilibrio adecuado entre las responsabilidades y demandas de la vida familiar y las responsabilidades y demandas del trabajo. Es un concepto que aboga por la armonización de estos dos aspectos de la vida de una persona, de modo que pueda cumplir con sus obligaciones familiares y laborales sin que una interfiera negativamente en la otra. La conciliación familiar y laboral se considera fundamental para promover la calidad de vida de los trabajadores y el bienestar de las familias.

Carga mental: se refiere a la cantidad de trabajo mental o responsabilidades cognitivas que una persona debe gestionar en su vida diaria, especialmente en el ámbito doméstico y laboral. Esta carga incluye tareas que requieren planificación, organización, toma de decisiones, recordar información, y coordinación de actividades, entre otras.

La carga mental no se refiere necesariamente a la cantidad de trabajo físico que una persona realiza, sino más bien al trabajo mental y emocional que implica gestionar y equilibrar las múltiples demandas y responsabilidades de la vida cotidiana. Esta carga puede ser particularmente relevante en el contexto de las responsabilidades domésticas y familiares, además de las responsabilidades laborales.

Nivel de Apoyo percibido: relacionado con la red de relaciones personales y profesionales que un individuo tiene. Evaluar este factor implica determinar si los empleados sienten que tienen un sistema de apoyo sólido en el trabajo y en sus vidas personales, lo que puede ayudar a mitigar el estrés y mejorar la salud mental.

Carga de Trabajo: se refiere a la cantidad y complejidad de las tareas que los empleados deben realizar. Evaluar este factor implica averiguar si los trabajadores sienten que su carga de trabajo es razonable y manejable o si están abrumados por las demandas laborales.

Ambiente de Trabajo: El ambiente de trabajo se refiere al entorno psicológico y emocional en la empresa, incluyendo la calidad de las relaciones interpersonales, la cultura organizativa y la percepción de seguridad emocional. Evaluar este factor implica conocer cómo se sienten los empleados en su entorno laboral.

Dificultades Personales: Las dificultades personales incluyen problemas personales, como conflictos familiares, problemas de salud, problemas financieros, entre otros, que pueden afectar la salud mental de los empleados. Evaluar este factor implica preguntar si los trabajadores enfrentan dificultades personales que puedan estar influyendo en su bienestar emocional.

Acceso a Recursos de Salud Mental: Evaluar si los empleados tienen acceso a servicios de salud mental implica verificar si la empresa proporciona recursos como asesoramiento, programas de bienestar o apoyo para la salud mental, y si los empleados están al tanto de estos recursos y se sienten cómodos utilizándolos.

SATISFACCIÓN LABORAL

La segunda encuesta está orientada a conocer el grado de satisfacción laboral de los empleados. Esta encuesta no tendrá carácter voluntario, siendo obligatorio que todos los trabajadores de Talk-Talk la realicen. El motivo es, además de que sirva de análisis para la elaboración del Plan de Salud y Bienestar, que ayude a cumplir con los estándares de la compañía marcados por el departamento de Calidad, donde se establece como objetivo la realización anual de una encuesta de satisfacción de todas las partes interesadas, en referencia al Sistema Integrado de Gestión de

la Compañía, por ello esta encuesta se vuelve de carácter obligatorio (**ver Anexo V. Encuesta Satisfacción Laboral**).

Se realizarán mediante el mismo formato que las anteriores y ambas encuestas son de carácter anónimo, es decir, en ningún momento se sabrá la identidad del encuestado, para ello, un programa específico creado por IT enviará a cada persona voluntaria, un usuario y clave aleatorio, que no permite la identificación del trabajador, pues solo él tiene acceso a esos datos de acceso.

10. COMUNICACIÓN A LAS PARTES INTERESADAS

Un aspecto crucial en todo este proceso de análisis y elaboración de un Plan de Salud y Bienestar en la empresa es la comunicación a las partes interesadas.

Como hemos visto anteriormente, es fundamental transmitir a todos los afectados sobre los problemas identificados y las medidas que se van a llevar a cabo para resolver dichos problemas.

Las dos partes a quienes se debe informar son, por una parte, a los Representantes de los Trabajadores y por otra, a los propios Trabajadores.

Es fundamental informar a los representantes de los trabajadores sobre la intención de llevar a cabo reconocimientos médicos voluntarios y encuestas de salud en la empresa por las siguientes razones:

Derechos de los trabajadores: De acuerdo con la legislación de seguridad y salud en el trabajo en España, los trabajadores tienen derechos fundamentales en relación con su salud y seguridad laboral. Esto incluye el derecho a ser informados sobre los riesgos para su salud y a participar en decisiones relacionadas con la prevención de riesgos laborales. Comunicar esta iniciativa les permite ejercer sus derechos a estar informados y a participar activamente en el proceso.

Consentimiento informado: Para llevar a cabo los reconocimientos médicos y encuestas de salud, generalmente se necesita el consentimiento de los trabajadores, ya que implican la recopilación de datos personales y de salud sensibles. Informar a los representantes de los trabajadores y a

los empleados sobre la naturaleza de estos procedimientos y su propósito les permite tomar decisiones informadas y dar su consentimiento voluntario, lo cual es un requisito legal.

Confianza y transparencia: La comunicación abierta y transparente con los trabajadores y sus representantes genera confianza y demuestra el compromiso de la empresa con el bienestar de sus empleados. Cuando se informa adecuadamente sobre los reconocimientos médicos y las encuestas, se muestra que la empresa valora la salud y el bienestar de su personal.

Respeto a la privacidad y protección de datos: La legislación de protección de datos en España establece que el tratamiento de datos personales y de salud debe realizarse de manera legal, leal y transparente. Comunicar la realización de estos procedimientos garantiza que se cumplan los requisitos de protección de datos y que los trabajadores estén conscientes de cómo se manejarán y protegerán sus datos.

Identificación de problemas y necesidades: La comunicación previa permite a los trabajadores expresar cualquier preocupación o pregunta que puedan tener sobre los reconocimientos médicos y las encuestas. Esto puede ayudar a la empresa a adaptar sus procedimientos para abordar las inquietudes de los trabajadores y garantizar una participación efectiva en el programa de salud y bienestar.

Además, es como la participación de los trabajadores de la empresa es fundamental para la toma de datos y posterior obtención de resultados, se les debe informar previamente, con detalle acerca de la problemática y procedimiento que se va a seguir.

En el caso de los Representantes de los Trabajadores se les convocará a una reunión con la Dirección de la Empresa y el departamento de QEHS donde se les informará de todos los problemas identificados y la estrategia a seguir, elaborando un acta de la reunión (**ver Anexo VI.**

Comunicación de la Estrategia a las Partes Interesadas).

En el caso del resto de trabajadores, a fin de que la participación sea abundante, se les enviará un correo electrónico, a través del email corporativo (**ver Anexo VI. Comunicación de la Estrategia a las Partes Interesadas).**

Una vez se elabora y comunica la estrategia a las partes interesadas, se realiza la toma de datos, la cual se produce siguiendo lo establecido.

11. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Una vez se ha comunicado a los Representantes de los trabajadores e informado a todos los empleados sobre la estrategia a seguir para analizar los niveles de salud, bienestar y satisfacción laboral de los empleados, se organizan las citas de los reconocimientos médicos para aquellos trabajadores voluntarios y se procede al envío de link para realizar las encuestas.

Una vez terminado el plazo y realizadas todas las pruebas, el departamento de Medicina del Trabajo es el encargado de elaborar el informe referente a los niveles de salud física y emocional, derivados de la encuesta de salud y de los reconocimientos médicos y el Departamento de Seguridad y Salud se encarga de analizar los resultados obtenidos en las encuestas de satisfacción.

Tras unos días de recopilación y verificación de datos, se elabora por parte del Departamento QEHS un informe conjunto y se comunican a la Dirección de la empresa y, posteriormente, a los Representantes de los Trabajadores (**ver Anexo VII. Informe de Resultados**).

A continuación, se explica con más detalle lo contenido en dicho informe.

PARTICIPACIÓN

Como se puede observar en el informe, la participación a nivel general ha sido bastante elevada, más de lo que se esperaba, lo que se traduce en unos resultados muy cercanos a la realidad de la empresa.

A rasgos generales, de los 715 empleados que trabajan en Talk-Talk, un total de 572 trabajadores que han acudido a la realización del reconocimiento médico, lo que supone un 80% de la plantilla; 680 trabajadores han realizado la encuesta de salud, traducido en un 95% de la plantilla y 715 trabajadores, la totalidad de los empleados de Talk-Talk, han realizado la encuesta de satisfacción laboral, la cual era obligatoria.

La distribución de participación ha sido bastante homogénea en todas las provincias donde Talk-Talk tiene presencia, siendo Madrid, Valencia y Granada las más participativas porcentualmente, con un total del 100% de participación en cada una de ellas.

Estos niveles tan elevados de participación, además de favorecer el muestreo, indican la gran implicación de los trabajadores, no solo con su empresa, sino también con su salud, pues entienden la importancia de lo transmitido por la Dirección y el departamento QEHS.

SALUD FÍSICA

Aunque, a rasgos generales, el estado de salud física de los trabajadores es buena, no hallando en las pruebas enfermedades que persistan gravedad, sí se han identificado problemas leves de salud y, sobre todo, malos hábitos que podrían menoscabar la salud de los trabajadores a medio o largo plazo.

Se han identificado en algunos de los trabajadores problemas de salud relacionados con la diabetes, el colesterol y, especialmente la obesidad, afectando este último a casi la mitad de los trabajadores a los que se les ha realizado el reconocimiento médico.

Dichos problemas de salud pueden estar ocasionados por unos malos hábitos como la falta de ejercicio físico, no dormir las suficientes horas y hábitos de comida poco saludables. Los resultados obtenidos evidencian que más de la mitad de la plantilla no realiza prácticamente ejercicio físico a lo largo de la semana y el 30% de los encuestados manifiesta que su dieta habitual no es adecuada ni saludable.

Otro de los problemas de salud que se han encontrado en los reconocimientos son los respiratorios, en gran medida ocasionados por el consumo de tabaco. Y es que se ha descubierto, gracias a las encuestas, que alrededor del 30% de la plantilla encuestada, consume tabaco.

Así mismo, cabe poner el foco en los problemas musculoesqueléticos de los trabajadores y es que se han identificado problemas de salud relacionados con malas posturas, sobreesfuerzos, etc. en un porcentaje muy elevado de la plantilla, constituyendo el 80%.

Otros de los problemas más notables que se ha detectado entre los trabajadores son los de visión, afectando a un gran porcentaje de la platilla. Si bien es cierto que dichos problemas como miopía, astigmatismo, vista cansada, etc., son consecuencia de la edad y las condiciones genéticas de cada individuo, podrían verse agravados por el uso de PVDs durante largos periodos de trabajo, por ejemplo.

SALUD MENTAL/EMOCIONAL

En el aspecto psicológico/emocional, los resultados reflejan una serie de carencias en estos aspectos que afectan a un porcentaje elevado de empleados, registrándose en más de la mitad de los encuestados, problemas de estrés o ansiedad en los últimos años. Estos problemas pueden ser consecuencia del entorno personal, pero también del laboral, debido a la carga de trabajo, las relaciones interpersonales con compañeros, la exigencia por parte de los managers, etc.

Analizando los resultados se puede evidenciar que la gran mayoría destacan un buen ambiente en el trabajo, sin embargo, ese bienestar laboral no se traduce en conciliación familiar, y es que un alto porcentaje indica no poder conciliar su vida profesional y personal de manera adecuada.

Además, se observa un alto porcentaje de los trabajadores que nunca han acudido a terapia psicológica, hecho que podría disminuir los niveles de ansiedad y estrés ya que en algunos casos es necesaria la ayuda externa para tratar dichos problemas de salud y mejorar la calidad de vida.

SATISFACCIÓN LABORAL

Los resultados de la encuesta de satisfacción, realizada a todos los empleados, evidencian un grado de satisfacción general considerado como poco adecuado, ya que un porcentaje elevado de los trabajadores han admitido estar en cierto grado descontentos con la Compañía.

Gracias a las encuestas se ha descubierto que a un gran porcentaje de los empleados les gustaría que el teletrabajo estuviera implantado de manera genérica en la empresa. Además, los resultados obtenidos acerca de la conciliación familiar en la encuesta de salud emocional, hacen que los niveles de satisfacción disminuyan considerablemente.

Gracias a la realización de esta encuesta se ha podido también ahondar en la opinión de los trabajadores acerca de los beneficios laborales de los que querrían disponer, siendo de especial prioridad para ellos, el teletrabajo y la jornada intensiva en verano, aspectos que podrían mejorar la conciliación. Y, además, se evidencia en una de las peticiones masivas el interés de los trabajadores por su salud, puesto que en gran número ven como positivo que la empresa les facilite un seguro médico.

Todos estos resultados han analizados en profundidad por el departamento QEHS y puestos en conocimiento del equipo directivo y de los representantes de los trabajadores.

12. PLAZO Y PRESUPUESTO

Es fundamental, a la hora de definir una buena estrategia, tener en cuenta y definir los plazos y el presupuesto destinados al proyecto.

Este proyecto de Plan de Salud y Bienestar en la Empresa se trata de un proyecto que Talk-Talk quiere desarrollar y extender en el medio largo plazo. Es decir, no se trata de un proyecto con una corta vida, sino que la intención es que el Programa o Plan de Salud y Bienestar perdure en el tiempo, durante todo el periodo de vida de la empresa, para que todos los trabajadores puedan beneficiarse de él.

Eso no quiere decir que se trate de un proyecto cerrado y estático, sino que con cada revisión anual se pretende aumentar el proyecto, en la medida que el presupuesto anual lo permita para implantar cada vez más mejoras en la compañía, es decir, se quiere la mejora continua y crecimiento del proyecto.

En ese aspecto, es fundamental por ello definir el presupuesto anual destinado al proyecto, así como los plazos que se quieran determinar y definirlos de forma adecuada.

El proyecto se ha dividido en varias fases:

Fase 1: FASE INICIAL

En esta fase se lleva a cabo el estudio previo, la toma de datos y análisis de resultados. En esta fase también se desarrolla la estrategia a seguir, una vez se han estudiado los resultados obtenidos en la primera parte de esta fase.

Esta fase se estima que tenga una duración de 5 meses, desde septiembre hasta diciembre de 2023.

Fase 2: FASE DE IMPLANTACIÓN

En esta fase, una vez se ha definido la estrategia a seguir, se desarrolla e implanta la estrategia elaborada en la Fase 1 previa. En esta fase se van a llevar a cabo en la empresa todas las actividades definidas.

Se estima que esta Fase 2 tenga una duración de 12 meses, comenzando en enero y terminando en diciembre de 2024.

Fase 3: FASE DE MEJORA CONTINUA

A partir de diciembre de 2024 se considerará implantada la estrategia y comenzará la Fase de mejora continua, tratando de mantener en el tiempo dicha estrategia, realizando un seguimiento de la misma y llevando a cabo los cambios o modificaciones oportunas para que la estrategia siga funcionando a largo plazo.

Se estima que esta fase sea intrínseca a la empresa, se integre a la estrategia global y perdure en el tiempo, tanto como la existencia de la Compañía.

Para plasmar estas etapas se ha elaborado un Diagrama de Gantt. Este tipo de diagramas son una herramienta visual utilizada en la gestión de proyectos para representar las tareas de un proyecto a lo largo del tiempo. Se llama así en honor a su creador, Henry L. Gantt. Este tipo de diagrama muestra las tareas del proyecto en una línea de tiempo horizontal, donde el eje horizontal representa el tiempo y el eje vertical representa las diferentes tareas o actividades del proyecto.

(ver Anexo VIII. Diagrama de Gantt y Presupuesto).

Se ha estimado además un presupuesto para las Fases 1 y 2 ya que la Fase 3. Al ser extensa en el tiempo, se debe incluir dentro de los presupuestos anuales que se elaboren en la compañía a partir de enero del año 2025. Dicho presupuesto viene detallado en el **Anexo VIII. Diagrama de Gantt y Presupuesto.**

13. PROGRAMA DE SALUD Y BIENESTAR EN EL TRABAJO

Como ya se ha explicado en apartados anteriores, un Plan de Salud y Bienestar Laboral es una estrategia integral implementada por una organización para promover y mantener la salud y el bienestar de sus empleados en el entorno de trabajo. Estos planes tienen como objetivo principal mejorar la calidad de vida de los trabajadores, reducir los riesgos de enfermedades y lesiones relacionadas con el trabajo, y aumentar la satisfacción y productividad de los empleados.

Una vez se han analizado los resultados de los reconocimientos médicos y de las encuestas, se procede a identificar qué aspectos se deben abordar de forma más urgente, elaborando para ello una estrategia empresarial que se traduce en un Programa de Salud y Bienestar.

Desde el departamento QEHS, en colaboración con la Dirección de la empresa y los representantes de los trabajadores, se ha acordado poner el punto de acción en los aspectos que han arrojado peores resultados en las pruebas y que se considera que podrían agravar, a medio y largo plazo, los problemas de salud existentes o general enfermedades nuevas para los empleados.

Se acuerda por tanto elaborar diferentes estrategias enfocadas en los siguientes aspectos:

- Ejercicio físico
- Hábitos alimenticios
- Trastornos musculoesqueléticos
- Teletrabajo
- Jornada de verano
- Seguro médico

- Acceso a terapia psicológica
- Ambiente laboral
- Conciliación laboral/familiar

En función a los aspectos anteriores se establecen diferentes actividades, cada una de ellas enfocada en alguno de dichos aspectos.

Debido para esta fase de implantación del Plan se ha establecido en la planificación un periodo de 12 meses, se ha acordado dedicar cada mes a una de las actividades. Esto implica que cada mes se publicará una actividad diferente, la cual se mantendrá en el tiempo, es decir, una vez terminado el periodo de implantación, dichas actividades serán mantenidas en el tiempo, pudiendo sufrir modificaciones y cambios, en función del seguimiento y evaluación de cada una de ellas.

Para poder llevar a cabo dichas actividades de forma eficaz, desde el departamento de compras se ha contactado con diferentes empresas y entidades, llegando a diferentes acuerdos económicos.

Para mantener informados a los trabajadores se publicará cada mes un cartel informando, de forma genérica, de cada actividad y además se publicará en la intranet de la empresa las bases específicas de cada una de ellas y cómo solicitarlas, para aquellos que puedan estar interesados.

Es importante destacar que la mayoría de las actividades y acciones a desarrollar serán de carácter voluntario, para que ningún empleado se sienta coaccionado a realizarlas.

Tras un periodo de deliberación y consenso entre los departamentos implicados, se confirman las siguientes actividades, para cada uno de los meses del año. Los carteles informativos que se publicarán para los trabajadores se pueden ver en el **Anexo IX. Cartelería**.

TELETRABAJO (enero)

El primer mes en el que se implanta el Plan, enero, está destinado al Trabajo a Distancia.

Los trabajadores habían expresado en la encuesta sus deseos de poder realizar parte de su jornada laboral en modalidad de Teletrabajo. Además, durante las entrevistas para la captación

de nuevos talentos, el departamento de RRHH se había dado cuenta que muchos candidatos desechaban las ofertas por el hecho de no poder optar al trabajo a distancia.

La idea principal de implantar el teletrabajo en Talk-Talk, además de para incrementar el bienestar y la satisfacción laboral de los empleados y retener y captar talentos, es una cuestión logística. El hecho de que existan solo puestos de trabajo presenciales obliga a que la empresa tenga presencia únicamente en aquellas provincias donde disponga de una sede física.

Con el teletrabajo se consigue expandir a la empresa hacia otras provincias, pudiendo contratar personas en ellas de forma remota. Además de eso, se reducen los gastos, puesto que no es necesario contar con oficinas tan grandes.

Tras analizar las diferentes perspectivas se tomó la decisión de implantar el trabajo a distancia en aquellos departamentos que, por las características de su puesto, pueden llevarlo a cabo. En otros como el de Instalación/Asistencia Técnica es complicado puesto que deben realizarlo de forma presencial.

GIMNASIO (febrero)

Mantenerse en buen estado de forma física es importante en todas las edades, de hecho, están más que demostrados los numerosos beneficios que tiene realizar de forma habitual ejercicio físico ya que mejora la salud cardiovascular, contribuye a mantener un peso saludable o a perder peso en caso necesario, mejora la movilidad y la flexibilidad, controla la glucosa en sangre y ayuda a controlar algunos tipos de diabetes, aumenta la energía y resistencia, facilita el sueño y mejora la calidad del descanso y libera endorfinas, lo que reduce el estrés y la ansiedad, mejorando el estado de ánimo.

Se han establecido colaboraciones con diferentes gimnasios repartidos por toda la península y los trabajadores podrán tener acceso a bonos anuales de gimnasio de forma gratuita.

SEGURO MÉDICO (marzo)

Otro de los beneficios más demandados por los trabajadores era el acceso a la sanidad privada, a través de un seguro médico. El acceso a la sanidad es fundamental y cada vez más personas

hacen uso de la sanidad privada, sin embargo, en ocasiones, los costes elevados de estas aseguradoras de salud hacen que no todos puedan optar por ella.

Desde Talk-Talk se ha decidido, en colaboración con una de las aseguradoras privadas más importantes del país, ofrecer seguro médico privado gratuito para todos sus empleados y los convivientes de éstos.

DÍA LIBRE CUMPLEAÑOS (abril)

Es indudable que el día de nuestro cumpleaños es un día importante, de celebración. Desde Talk-Talk se ha considerado que ese día sea de vacaciones para todos sus empleados, para que de esa forma puedan celebrar su cumpleaños de la forma que prefieran.

Debido a que esta medida verá la luz en el mes de abril, todos aquellos trabajadores que cumplan años antes de esa fecha tendrán un día extra de vacaciones, que podrán gastar cuando consideren a lo largo del año 2024.

Además, si el cumpleaños de alguien coincide con un día no laborable, podrá disponer de dicho día de vacaciones para gastar cuando considere, dentro del mismo año natural.

BARBACOA (mayo)

Es importante fomentar las buenas relaciones entre compañeros y para ello, la organización de eventos en las empresas es una buena herramienta. Se propone en el mes de mayo la realización de una barbacoa, en la sede central de la compañía, ubicada en Madrid. Se realizará en ese día una comida en la que podrán asistir todos los trabajadores de la empresa, con los gastos de transporte pagados.

Es un buen momento, para que todos los compañeros de diferentes departamentos y ciudades se conozcan personalmente. Además, con motivo de la implantación del teletrabajo, se deben fomentar las reuniones presenciales periódicas, para evitar el aislamiento de los trabajadores.

GUARDERÍA/CAMPAMENTOS (junio)

Cuando llega el verano y acaba el curso escolar, la mayoría de los padres deben organizarse para poder gestionar el cuidado de sus hijos durante las horas que dure su jornada laboral. Muchos de ellos recurren a campamentos de verano y guarderías, los cuales tienen un coste muy elevado.

Se han firmado varios acuerdos con guarderías y campamentos y la empresa correrá con los gastos de aquellas familias que requieran estos servicios durante los meses de julio y agosto. La propuesta se hace pública en junio para que de tiempo a gestionar las solicitudes.

JORNADA DE VERANO (julio)

Otro de los beneficios más solicitado por los trabajadores está muy relacionado con el anterior. Es que, durante el verano, los padres deben hacer malabares para gestionar el cuidado de sus hijos. Es por ello que desde el año 2024 queda establecida en Talk-Talk la jornada de verano para todos los trabajadores, durante los meses de junio, julio y agosto, pasando de las 8 horas y 30 min del resto del año a las 6 h y 45 minutos de jornada laboral diaria.

Esto, junto con el servicio de guardería y campamentos supondrá un enorme desahogo para muchas familias, favoreciendo la conciliación y la satisfacción de los empleados.

CURSOS ONLINE (agosto)

El saber no ocupa lugar, por ello se habilitará a partir de agosto de 2024 una plataforma online con acceso gratuito a diferentes cursos, tanto enfocados al ámbito laboral, con cursos de idiomas, ofimática, etc. como con otro tipo de cursos orientados al ámbito personal, como cursos de cocina saludable, de yoga y meditación, de pintura, redes sociales, control de emociones, etc.

De esa forma, los trabajadores pueden seguir formándose en diferentes aspectos y crecer profesional y personalmente.

SALUD MENTAL/EMOCIONAL (septiembre)

Como se ha comentado en numerosas ocasiones, no solo la salud física es importante, sino que la salud mental y emocional tiene un papel fundamental en nuestro bienestar y nuestra vida, en

cómo afrontamos los problemas, nos relacionamos con los demás, en nuestro estado de ánimo, rendimiento, etc.

Gracias a las encuestas se pudo comprobar que un porcentaje muy elevado de trabajadores nunca había asistido a terapia psicológica. Desde Talk-Talk se considera una necesidad básica el acceso de los trabajadores a terapia psicológica, por ello, se habilitará, a partir de septiembre, un gabinete de psicología, compuesto por psicólogos especializados en familia y trabajo, para dar asistencia a todo el que lo necesite, tanto presencial como remota.

Dicho servicio será gratuito para los empleados y con un descuento del 50% en las sesiones para los convivientes.

TORNEO PÁDEL (octubre)

Ahora que está en auge el pádel en toda España, se realizará en octubre un torneo anual de Pádel entre todos los trabajadores que quieran participar. Además de eso, se ofrecen bonos descuento durante todo el año para acudir a clases de pádel en diferentes clubes del país.

FISIOTERAPIA (noviembre)

Los trastornos musculoesqueléticos se han detectado como uno de los mayores problemas de salud entre los empleados de Talk-Talk. La mayor parte de la plantilla pasa prácticamente toda la jornada laboral delante de un ordenador, desarrollando problemas musculares y aumentando los problemas de visión. En el caso del personal de asistencia técnica, también han desarrollado problemas musculares debido a posturas forzadas, manipulación manual de cargas, sobreesfuerzos, etc.

Por ello, acudir a sesiones de fisioterapia puede mejorar su estado de salud, complementándolo con deporte, hábitos saludables y visitas a los médicos.

La empresa Talk-Talk ha establecido acuerdos con diferentes centros especializados en fisioterapia para que los trabajadores puedan acudir y se vean beneficiados por un gran descuento para empleados.

DESAYUNO FAMILIAR (diciembre)

Las relaciones personales dentro y fuera del entorno del trabajo son vitales para mantener un estado óptimo de bienestar. Pasar tiempo con la familia es esencial y desde Talk-Talk se pretende unir a las familias y que conozcan el día a día de sus familiares en la empresa.

Por ello se organiza, en época navideña un desayuno con las familias en la empresa, para que se conozcan entre ellas y puedan participar y formar parte del entorno laboral. Se llevarán a cabo actividades para todas las edades durante la jornada y se sortearán precios para poder disfrutar en familia.

14. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El proceso de seguimiento cuando se elabora un proyecto o similar, es una parte fundamental del mismo. Los proyectos, en muchas ocasiones, perduran a lo largo del tiempo, por ello es fundamental realizar su seguimiento, ya que las condiciones externas al proyecto, el contexto social, la organización de la empresa, etc. pueden sufrir modificaciones o cambios que influyan a su vez en dicho proyecto. El seguimiento debe ser continuo en el tiempo, evaluando de manera periódica su efectividad, elaborando para ello diferentes estrategias de evaluación, de esa forma se pueden identificar problemas a resolver o la necesidad de mejorar algún aspecto.

Todas estas actividades se implantarán durante el año 2024 y seguirán en vigor durante los años siguientes. Dichas actividades estarán sujetas a cambios o modificaciones, según se considere.

Para determinar si se requieren cambios en las actividades es preciso realizar un seguimiento, por lo que cada tres años, se repetirá el muestreo, a fin de analizar los resultados en el contexto futuro y adaptar el Plan a las necesidades de cada periodo.

La comunicación con los trabajadores es fundamental, por ello, se podrán recibir durante todo el año, quejas y sugerencias por parte de los empleados, las cuales se tendrán en cuenta para la planificación del siguiente año.

15. CONCLUSIONES

A lo largo del presente Trabajo Fin de Máster se ha podido comprobar que la preocupación de la sociedad por su salud y bienestar va en aumento a lo largo de los años. Esta preocupación se traduce, cada vez más, al entorno laboral. Desde la antigüedad hasta el día de hoy el interés por proteger la integridad física de los trabajadores ha estado en continua evolución y crecimiento y, aunque a día de hoy, todavía se producen numerosos accidentes que implican la pérdida de vidas humanas, las empresas son cada vez más conscientes de que proteger a sus empleados es prioritario, especialmente en los países más desarrollados económicamente.

Esa preocupación por la seguridad de los trabajadores, se traduce en legislación y normas que regulan las actividades que las empresas llevan a cabo para lograr disminuir el riesgo en los puestos de trabajo, a través de Prevención de Riesgos Laborales. Pero hoy en día, la preocupación va cada vez más allá de lo meramente legislativo y es que, son cada vez más las empresas que optan por implantar en su Organización estrategias de mejora de la salud y bienestar de sus trabajadores. Una de esas estrategias es la creación e implantación en las empresas de los Planes de Salud y Bienestar.

A lo largo de este TFM se ha desarrollado el proceso de creación e implantación de un Plan de Salud y Bienestar en la empresa, tomando como referencia una empresa del sector de las telecomunicaciones. Se han analizado el contexto empresarial y los antecedentes internos que han evidenciado la necesidad de elaborar un Plan de Salud y Bienestar, a fin de mejorar la calidad de vida de los trabajadores, en cuanto al ámbito laboral.

Se ha elaborado una estrategia para poder evaluar el grado de salud, bienestar y satisfacción laboral de los empleados, a fin de, posteriormente, elaborar la mejor estrategia para mejorar esos niveles y evitar que se traduzcan, a largo plazo, en problemas graves de salud, poniendo para ello el foco en la salud física, pero también en la mental/emocional.

En base a dicho análisis y a los resultados obtenidos, se han desarrollado e implantado una serie de mejoras en la empresa, las cuales promueven la mejora de la salud y el bienestar y satisfacción de los empleados de Talk-Talk.

Es fundamental que las empresas inviertan tiempo y recursos en analizar el estado de salud global de la empresa y en identificar aspectos que podrían menoscabar la integridad física y psicológica de sus trabajadores, poniendo para ello los medios necesarios para llevar a cabo medidas que mejoren dichos aspectos.

En una época social en la que cada vez más personas se preocupan por su salud, no solo física, sino que la mental cobra cada vez más importancia y la facilidad de los medios digitales para buscar empleos, es de vital importancia que las empresas pongan el foco en conseguir entre sus empleados unos niveles adecuados de salud, bienestar y satisfacción.

16. BIBLIOGRAFÍA

Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo (2021). La Directiva Marco sobre salud y seguridad en el trabajo.

<https://osha.europa.eu/es/legislation/directives/the-osh-framework-directive/the-osh-framework-directive-introduction>

Boletín Oficial del Estado (1900). Gaceta de Madrid.

<https://www.boe.es/datos/pdfs/BOE/1900/031/A00363-00364.pdf>

Boletín Oficial del Estado (1989). Directiva del Consejo de 12 de junio de 1989 relativa a la aplicación de medidas para promover la seguridad y la salud de los trabajadores en el trabajo (89/391/CEE)

<https://www.boe.es/doue/1989/183/L00001-00008.pdf>

Boletín Oficial del Estado (1995). Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de prevención de Riesgos Laborales.

<https://www.boe.es/buscar/pdf/1995/BOE-A-1995-24292-consolidado.pdf>

Boletín Oficial del Estado (2003). Ley 54/2003, de 12 de diciembre, de reforma del marco normativo de la prevención de riesgos laborales.

<https://www.boe.es/boe/dias/2003/12/13/pdfs/A44408-44415.pdf>

Boletín Oficial del Estado (2010). Carta de los Derechos fundamentales de la Unión Europea.

<https://www.boe.es/doue/2010/083/Z00389-00403.pdf>

Congreso de los Diputados (2019). Documentos Elecciones 10 de mayo de 1873 Protección a la infancia.

<https://www.congreso.es/es/cem/docs10051873#:~:text=El%20proyecto%20de%20ley%20entra,cargos%20de%20senador%20y%20diputado>

Cuestiones Laborales (2020). El primer sindicato del mundo.

<https://www.cuestioneslaborales.es/el-primer-sindicato-del-mundo/#:~:text=Nos%20encontramos%20en%20Inglaterra%20a%20finales%20del%20siglo%20XVIII.&text=Su%20objetivo%20era%20la%20uni%C3%B3n,la%20enfermedad%20o%20el%20desempleo>

Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (2007). Historia de la Prevención de Riesgos Laborales en España.

<https://www.insst.es/documents/94886/4812780/Historia+de+la+PRL.pdf/42bf66db-7f0c-896f-ed66-01e40d5b970b?t=1679998671782>

Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (2016). Dossier de prensa. Más de 40 años al servicio de la Seguridad y la Salud Laboral.

<https://www.insst.es/documents/94886/96076/Dossier+de+prensa.pdf/d0217b39-51b9-4470-a903-00543aca2b59?t=1526557888051#:~:text=Sus%20or%C3%ADgenes%20se%20remontan%20al,tener%20la%20denomi%2D%20naci%C3%B3n%20actual>

Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo. Catálogo de publicaciones.

<https://www.insst.es/documentacion/catalogo-de-publicaciones/>

Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo. Normativa de Prevención de riesgos Laborales.

<https://www.insst.es/normativa>

Instituto Valenciano de Seguridad y Salud en el Trabajo. Cristina De Rosa Torner. Guía práctica para implantar un programa de promoción de la salud en el trabajo en las organizaciones.

<https://umivaleactiva.es/dam/web-corporativa/Documentos-prevenci-n-y-salud/Promoci-n-de-la-salud/170927-Gua-prctica-para-implantar-un-programa-de-promocin-de-la-salud-en-el-trabajo-en-las-organizaciones.pdf>

Junta de Castilla y León. José Antonio Molina Benito (2006). Historia de la Seguridad en el Trabajo en España.

https://www.cgriect.com/docs/HISTORIA_Seguridad_Trabajo_Esp.pdf

La Razón. (2022, 18 de febrero). El origen de la jornada laboral de ocho horas. <https://www.larazon.es/economia/20220218/47x5asszgfssdhtdtzamtezmu.html>

NTP 639: La promoción de la salud en el trabajo: cuestionario para la evaluación de la calidad.

Organización Internacional del Trabajo (1996).

<https://www.ilo.org/global/lang-es/index.htm>

Organización Internacional del Trabajo (OIT). SOLVE: integrando la promoción de la salud a las políticas de SST en el lugar de trabajo: guía del formador. Ginebra: OIT, 2012.

Organización Mundial de la Salud. Constitución de la OMS.

<https://www.who.int/es/about/governance/constitution#:~:text=La%20salud%20es%20un%20estado,o%20condici%C3%B3n%20econ%C3%B3mica%20o%20social>

Organización Mundial de la Salud (OMS). Ambientes de trabajo saludables. Un modelo para la acción: para empleadores, trabajadores, autoridades normativas y profesionales, 2010.

OSALAN. Instituto Vasco de Seguridad y Salud Laborales.

<https://www.osalan.euskadi.eus/osalan/>

Universidad de Cantabria. Francisco Borja Escobar Herrero (2012). El trabajo infantil desde la revolución industrial hasta la actualidad.

<https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/2050/%5B2%5D%20Escobar%20Herrero%20F%20B.pdf?sequence=6>

Universidad de León (2022). Legislación (Última actualización – 13/01/2022).

<https://servicios.unileon.es/unidad-prevencion-riesgos-laborales/legislacion/>

ANEXOS

ANEXO I

DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LOS TRABAJADORES

PROVINCIA	TIPO DE SEDE	DEPARTAMENTOS	Nº TRABAJADORES	TOTAL TRABAJADORES/ PROVINCIA
Madrid	Central	-Dirección	2	400
		-Comercial	90	
		-Financiero y Legal	30	
		-Atención al cliente	100	
		-Recursos Humanos	10	
		-Ingeniería /IT	30	
		-Compras y Logística	18	
		-QEHS	10	
		-Marketing/Publicidad	10	
		-Servicio de Instalación y Asistencia Técnica (ISAT)	100	
Asturias	Secundaria	-Recursos Humanos	5	115
		-Ingeniería /IT	10	
		-Servicio de Instalación y Asistencia Técnica (ISAT)	100	
Barcelona	Secundaria	-Ingeniería /IT	25	20
		-Servicio de Instalación y Asistencia Técnica (ISAT)	100	
Burgos	Secundaria	-Servicio de Instalación y Asistencia Técnica (ISAT)	50	50
Valencia	Secundaria	-Servicio de Instalación y Asistencia Técnica (ISAT)	50	50
Granada	Secundaria	-Recursos Humanos	5	80
		-QEHS	5	
		-Ingeniería /IT	10	
		-Servicio de Instalación y Asistencia Técnica (ISAT)	80	

Tabla 1. Distribución Trabajadores (Talk-Talk).

ANEXO II

ORGANIGRAMA

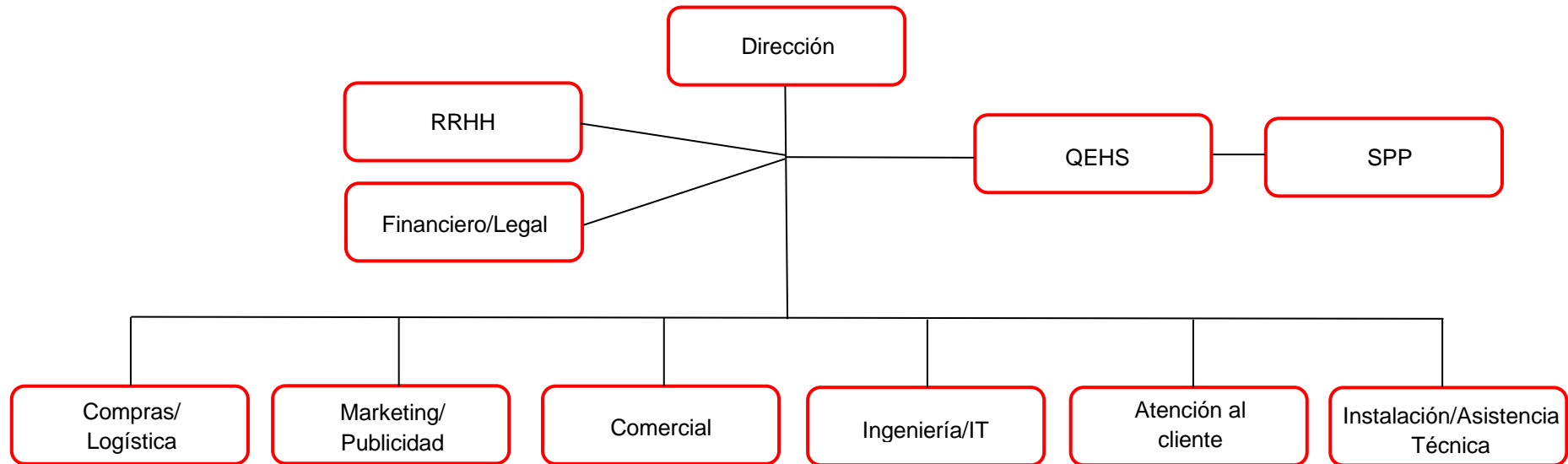


Tabla 2. Organigrama (TalkTalk).

ANEXO III

PROTOCOLOS MÉDICOS APLICADOS

DEPARTAMENTO	PROTOCOLO MÉDICO										
	ANALÍTICA COMPLETA	PVD's	ELECTRO	PRUEBA DE ESFUERZO	TURNICIDAD/ NOCTURNIDAD	CONDUCCIÓN VEHÍCULOS	RUIDO	VIBRACIONES	MANIPULACIÓN MANUAL DE CARGAS	MOVIMIENTOS REPETITIVOS	POSTURAS FORZADAS
Dirección	X	X	X			X					X
Comercial	X	X	X			X					X
Financiero/Legal	X	X	X			X					X
RRHH	X	X	X			X					X
QEHS	X	X	X		X	X	X	X			X
Ingeniería/IT	X	X	X		X	X	X	X			X
Compras/Logística	X	X	X			X					X
Marketing/Publicidad	X	X	X			X					X
Atención al Cliente	X	X	X		X	X					X
Servicio de Instalación y Asistencia Técnica (ISAT)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

X (Protocolos aplicados)

Tabla 3. Protocolos médicos aplicados por Departamento (Talk-Talk).

ANEXO IV

ENCUESTA SALUD FÍSICA Y EMOCIONAL

ENCUESTA SALUD FÍSICA Y EMOCIONAL PARA EMPLEADOS

1. INSTRUCCIONES

- Esta encuesta es anónima.
- Lea detenidamente cada pregunta.
- Responda a las preguntas de forma sincera.
- Debe responder a todo el cuestionario (si hay preguntas opcionales de responder se marcarán con un asterisco (*) y podrá dejarlas sin contestar si así lo desea.
- Marque el cuadro elegido como respuesta (en caso de poder marcarse más de una opción, se le indicará en el enunciado de la pregunta)
- Antes de terminar, compruebe que ha respondido a todas las cuestiones.
- Para finalizar pulse el botón de “Finalizar y Enviar” que aparece al final de la encuesta.
- Si tiene cualquier duda póngase en contacto con el Departamento técnico pulsando [AQUÍ](#).

2. ENCUESTA: Responda siguiendo las indicaciones anteriores y las contenidas en cada cuestión.

1. ¿Con qué frecuencia realizas actividad física o ejercicio en una semana?

- Nunca
- Menos de una vez por semana
- 1-2 veces por semana
- 3-4 veces por semana
- 5 o más veces por semana

2. ¿Cómo calificarías tu calidad de sueño?

- Muy pobre
- Pobre
- Regular
- Buena
- Excelente

3. ¿Sufres de dolores físicos recurrentes (por ejemplo, dolor de espalda, cuello o cabeza)?

- Sí
- No

4. ¿Tienes algún problema de visión (miopía, astigmatismo, cista cansada, etc.)?

- Sí
- No

5. ¿Cuántas horas al día pasas delante de una pantalla de ordenador durante tu jornada laboral?

- Entre 0 y 3 horas
- Entre 3 y 8 horas
- Más de 8 horas
- No uso el ordenador

6. ¿Tienes algún problema de salud diagnosticado?

- Sí
- No

7. ¿Haces regularmente descansos durante tu jornada laboral?

- Sí
- No

8. ¿Cómo calificarías tu nivel de energía durante el día de trabajo?

- Muy bajo
- Bajo
- Moderado
- Alto
- Muy alto

9. ¿Sigues una dieta equilibrada y saludable?

- Sí
- No
- A veces

10. ¿Sufres de estrés debido a la carga de trabajo o la presión laboral?

- Sí
- No

11. ¿Cuántas horas en promedio duermes por noche?

- Menos de 5 horas
- 5-6 horas
- 6-7 horas
- Más de 7 horas

12. ¿Realizas pausas activas o estiramientos durante tu jornada laboral?

- Sí
- No

13. En una escala del 1 al 10, ¿cómo calificarías tu nivel de satisfacción en el trabajo?

- 1 (Muy insatisfecho)
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10 (Muy satisfecho)

14. ¿Sientes que tus superiores y compañeros de trabajo te apoyan emocionalmente en el entorno laboral?

- Sí
- No
- A veces

15. ¿Has experimentado sentimientos de ansiedad o nerviosismo relacionados con el trabajo en el último mes?

- Sí
- No

16. ¿Te sientes abrumado/a por la cantidad de trabajo que tienes?

- Sí
- No

17. ¿Tienes dificultades para desconectar del trabajo cuando estás fuera de la oficina?

- Sí
- No

18. ¿Has experimentado sentimientos de tristeza o desánimo en el último mes?

- Sí
- No

19. ¿Tienes un buen equilibrio entre tu vida laboral y personal?

- Sí
- No

A veces

20. ¿Has recibido capacitación o apoyo en salud mental en el lugar de trabajo?

Sí

No

21. ¿Te sientes reconocido/a y valorado/a en tu trabajo?

Sí

No

A veces

22. ¿Has tenido dificultades para concentrarte o mantener la atención en el trabajo en el último mes?

Sí

No

23. ¿Cómo calificarías tu capacidad para manejar el estrés en el trabajo?

Muy mala

Mala

Regular

Buena

Muy buena

24. ¿Has tomado algún día libre o de descanso por razones de salud mental en el último año?

Sí

No

25. ¿Te sientes seguro/a de expresar tus preocupaciones sobre la salud mental en el trabajo?

Sí

No

A veces

26. ¿Has experimentado conflictos significativos en el trabajo en el último año?

Sí

No

27. ¿Recibes feedback y evaluación constructiva de tu desempeño en el trabajo de manera regular?

Sí

No

FINALIZAR Y ENVIAR

ANEXO V

ENCUESTA SATISFACCIÓN LABORAL

ENCUESTA SATISFACCIÓN PARA EMPLEADOS

1. INSTRUCCIONES

- Esta encuesta es anónima.
- Lea detenidamente cada pregunta.
- Responda a las preguntas de forma sincera.
- Debe responder a todo el cuestionario (si hay preguntas opcionales de responder se marcarán con un asterisco (*) y podrá dejarlas sin contestar si así lo desea.
- Marque el cuadro elegido como respuesta (en caso de poder marcarse más de una opción, se le indicará en el enunciado de la pregunta)
- Antes de terminar, compruebe que ha respondido a todas las cuestiones.
- Para finalizar pulse el botón de "Finalizar y Enviar" que aparece al final de la encuesta.
- Si tiene cualquier duda póngase en contacto con el Departamento técnico pulsando [AQUÍ](#).

2. ENCUESTA: Responda siguiendo las indicaciones anteriores y las contenidas en cada cuestión.

1. ¿Cuánto tiempo llevas trabajando en nuestra empresa?

- Menos de 6 meses
- 6 meses a 1 año
- 1-3 años
- 3-5 años
- Más de 5 años

2. ¿Sientes que tu trabajo actual se alinea con tus metas y aspiraciones profesionales?

- Sí
- No
- No estoy seguro/a

3. ¿Estás satisfecho/a con las oportunidades de desarrollo profesional que ofrece la empresa?

- Muy satisfecho/a
- Satisfecho/a
- Neutral
- Insatisfecho/a
- Muy insatisfecho/a

4. ¿Te sientes reconocido/a y valorado/a por tus superiores?

- Sí
- No
- A veces

5. ¿Cómo calificarías la comunicación interna en la empresa?

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala
- Muy mala

6. ¿Tienes la flexibilidad necesaria para equilibrar tu vida laboral y personal?

- Sí
- No
- A veces

7. ¿Sientes que recibes un salario justo y acorde a tus responsabilidades?

- Sí
- No
- No estoy seguro/a

8. ¿Estás satisfecho/a con los beneficios y bonificaciones que ofrece la empresa?

- Muy satisfecho/a
- Satisfecho/a
- Neutral
- Insatisfecho/a
- Muy insatisfecho/a

9. ¿Cómo calificarías el ambiente de trabajo en tu departamento?

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo
- Muy malo

10. ¿Recibes apoyo y capacitación para desarrollar tus habilidades en el trabajo?

- Sí
- No
- A veces

11. ¿Te sientes motivado/a para realizar tus tareas laborales diarias?

- Sí
- No
- A veces

12. ¿Has tenido la oportunidad de participar en proyectos interesantes y desafiantes?

- Sí
- No
- No estoy seguro/a

13. ¿Sientes que tienes autonomía en la toma de decisiones relacionadas con tu trabajo?

- Sí
- No
- A veces

14. ¿Te sientes parte de un equipo de trabajo cohesionado?

- Sí
- No
- A veces

15. ¿Has tenido conflictos significativos en el trabajo en el último año?

- Sí
- No

16. ¿Sientes que la empresa valora la diversidad y promueve la inclusión?

- Sí
- No
- No estoy seguro/a

17. ¿Recibes retroalimentación constructiva sobre tu desempeño de manera regular?

- Sí
- No
- A veces

18. ¿Tienes la oportunidad de participar en la toma de decisiones que afectan tu trabajo o departamento?

- Sí
- No
- No estoy seguro/a

19. ¿Te gustaría tener la opción de poder trabajar de forma remota (desde casa u otro lugar fuera de la oficina)?

- Sí
- No
- A veces

20. ¿Te plantearías dejar tu actual trabajo en caso de encontrar otra oferta de empleo donde se ofrezca la posibilidad de teletrabajar?

- Sí
- No

21. ¿Cómo calificarías la carga de trabajo en relación con tu capacidad para manejarla?

- Muy ligera
- Ligera
- Adecuada
- Pesada
- Muy pesada

22. ¿Recomendarías nuestra empresa como un buen lugar para trabajar?

- Definitivamente sí
- Probablemente sí
- Neutral
- Probablemente no
- Definitivamente no

23. Comentarios

.....

.....

.....

.....

.....

FINALIZAR Y ENVIAR

ANEXO VI

COMUNICACIÓN DE LA ESTRATEGIA A LAS PARTES INTERESADAS

A. ACTA DE REUNIÓN CON LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES

ACTA DE REUNIÓN



Fecha:/...../2023

Lugar:

AGENDA

1. Apertura de la reunión
2. Presentación de los participantes
3. Exposición de los temas a tratar
4. Identificación de problemas en Talk-Talk
5. Estrategia a seguir: Reconocimientos médicos y encuestas.
6. Ruegos y preguntas
7. Cierre reunión

PARTICIPANTES

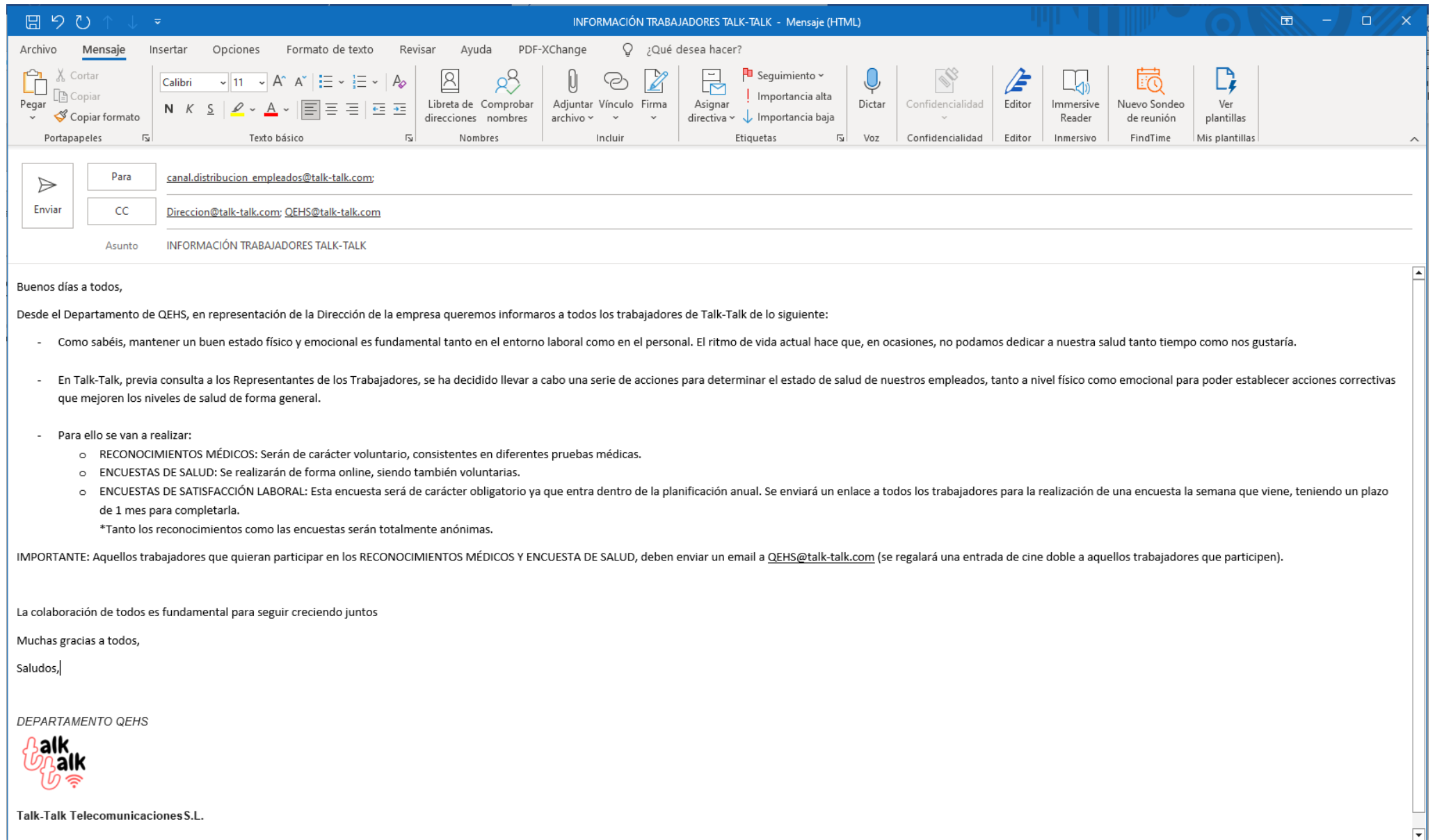
NOMBRE	APELLIDOS	DNI	CARGO	FIRMA

DESARROLLO REUNIÓN

- Se inicia la reunión a las 09:10, presentándose todas las personas convocadas.
- Desde Dirección de la empresa se explica la problemática acaecida: Se ha observado desde el final de la pandemia un descontento de los trabajadores con la compañía. Desde RRHH se manifiesta la dificultad de incorporar personal nuevo debido a que las condiciones laborales ofrecidas no son atractivas. Desde QEHS se manifiesta que en los últimos reconocimientos médicos se evidencia un aumento de problemas de salud entre los empleados a nivel físico y emocional.
- Se explica que se están planificando ciertas acciones a llevar a cabo para analizar en profundidad dichos problemas. Se llevará a cabo un muestreo entre trabajadores voluntarios, mediante la realización de reconocimientos médicos y encuestas de salud y de satisfacción laboral. Se explica las características de los reconocimientos y encuestas.
- Se pasa a la fase de ruegos y preguntas.
- Se finaliza la reunión a las 13:15

A handwritten signature in black ink is written over a faint, semi-transparent 'talk talk' logo and Wi-Fi symbol.

B. CORREO ELECTRÓNICO INFORMATIVO A TODOS LOS TRABAJADORES



INFORMACIÓN TRABAJADORES TALK-TALK - Mensaje (HTML)

Archivo Mensaje Insertar Opciones Formato de texto Revisar Ayuda PDF-XChange ¿Qué desea hacer?

Portapapeles Cortar Copiar Copiar formato

Calibri 11 A⁺ A⁻ [Listas de viñetas] [Listas de viñetas] [Listas de viñetas]

N K [Subrayado] [Color de texto] [Color de fondo] [Bulleted list] [Numbered list] [Align left] [Align center] [Align right]

Libreta de direcciones Comprobar nombres Adjuntar archivo Vínculo Firma

Asignar directiva [Importancia alta] [Importancia baja]

Seguimiento [Importancia alta] [Importancia baja]

Dictar Confidencialidad Editor Inmersivo

Nuevo Sondeo de reunión Ver plantillas

FindTime Mis plantillas

Enviar

Para canal.distribucion_empleados@talk-talk.com

CC Direccion@talk-talk.com; QEHS@talk-talk.com

Asunto INFORMACIÓN TRABAJADORES TALK-TALK

Buenos días a todos,

Desde el Departamento de QEHS, en representación de la Dirección de la empresa queremos informaros a todos los trabajadores de Talk-Talk de lo siguiente:

- Como sabéis, mantener un buen estado físico y emocional es fundamental tanto en el entorno laboral como en el personal. El ritmo de vida actual hace que, en ocasiones, no podamos dedicar a nuestra salud tanto tiempo como nos gustaría.
- En Talk-Talk, previa consulta a los Representantes de los Trabajadores, se ha decidido llevar a cabo una serie de acciones para determinar el estado de salud de nuestros empleados, tanto a nivel físico como emocional para poder establecer acciones correctivas que mejoren los niveles de salud de forma general.
- Para ello se van a realizar:
 - o RECONOCIMIENTOS MÉDICOS: Serán de carácter voluntario, consistentes en diferentes pruebas médicas.
 - o ENCUESTAS DE SALUD: Se realizarán de forma online, siendo también voluntarias.
 - o ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN LABORAL: Esta encuesta será de carácter obligatorio ya que entra dentro de la planificación anual. Se enviará un enlace a todos los trabajadores para la realización de una encuesta la semana que viene, teniendo un plazo de 1 mes para completarla.
*Tanto los reconocimientos como las encuestas serán totalmente anónimas.


IMPORTANTE: Aquellos trabajadores que quieran participar en los RECONOCIMIENTOS MÉDICOS Y ENCUESTA DE SALUD, deben enviar un email a QEHS@talk-talk.com (se regalará una entrada de cine doble a aquellos trabajadores que participen).

La colaboración de todos es fundamental para seguir creciendo juntos

Muchas gracias a todos,

Saludos,

DEPARTAMENTO QEHS



Talk-Talk Telecomunicaciones S.L.

ANEXO VII
INFORME DE RESULTADOS

INFORME DEL DEPARTAMENTO QEHS

DATOS DE LA EMPRESA

Razón Social: Talk-Talk Telecomunicaciones, S.L.

CIF: B24062023

Nº Total de Trabajadores: 750

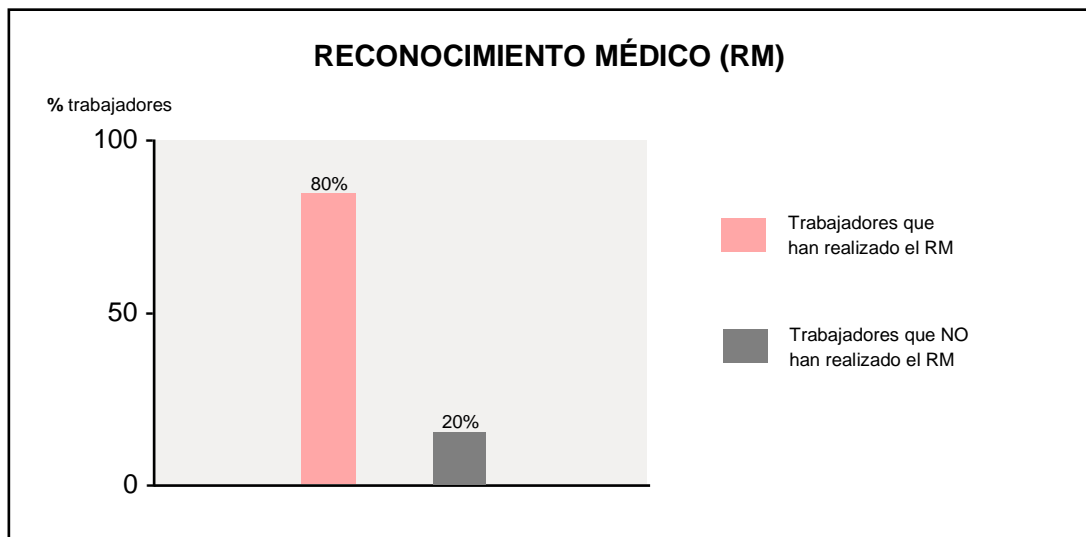
Fecha Informe: 18/09/2023

Informe elaborado por: Departamento QEHS

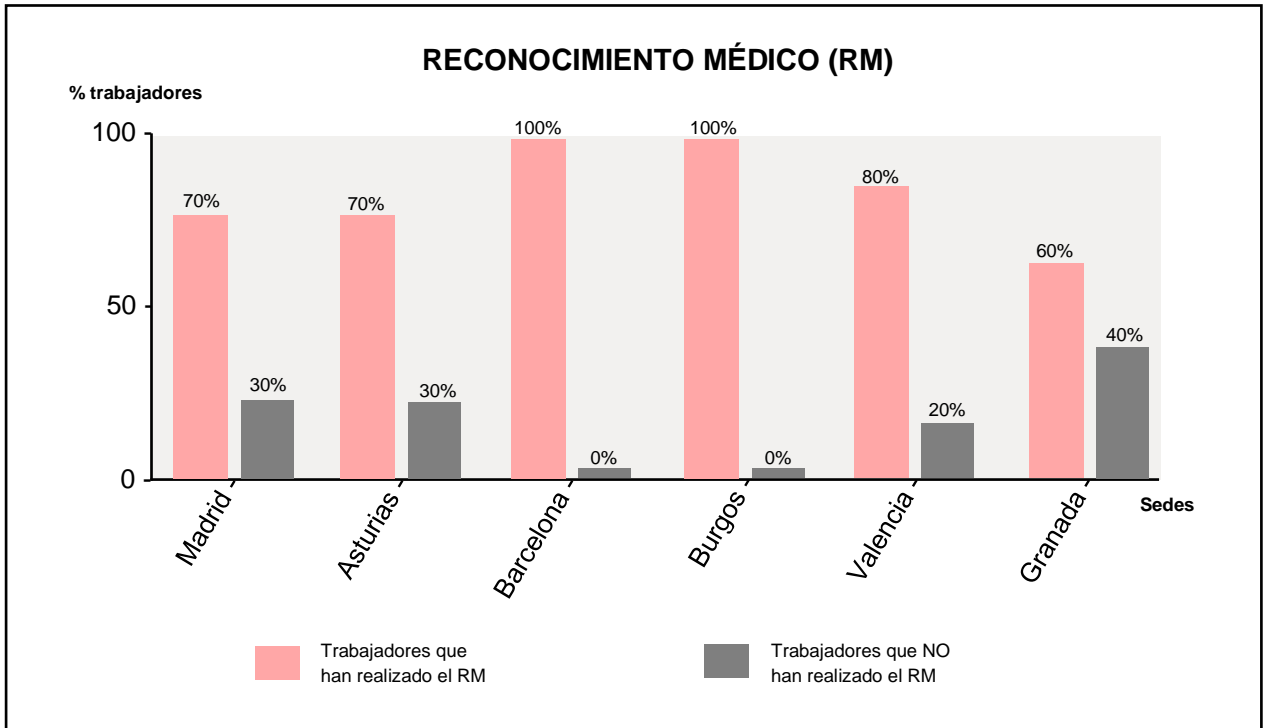
Firma y sello:



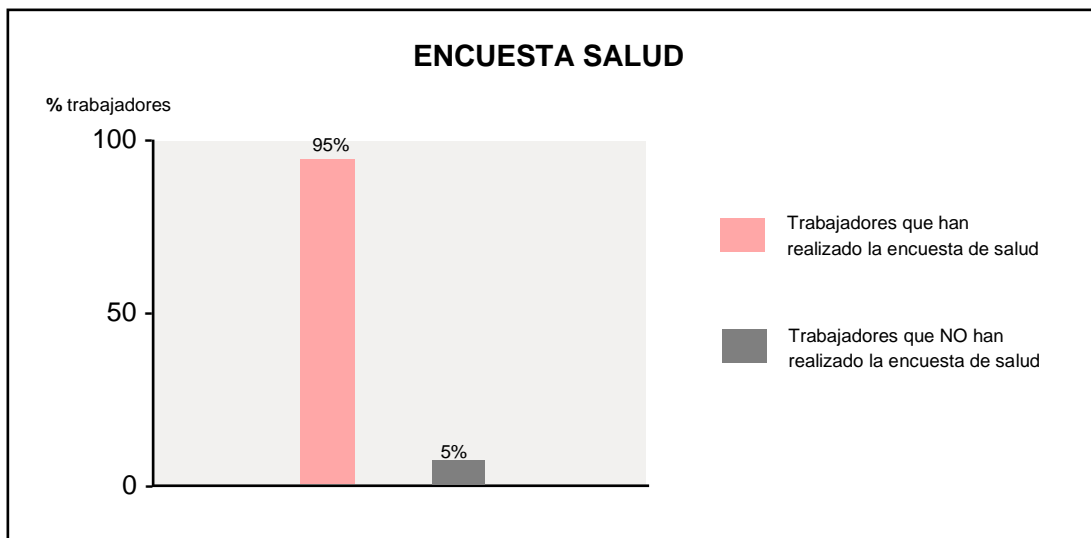
PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES



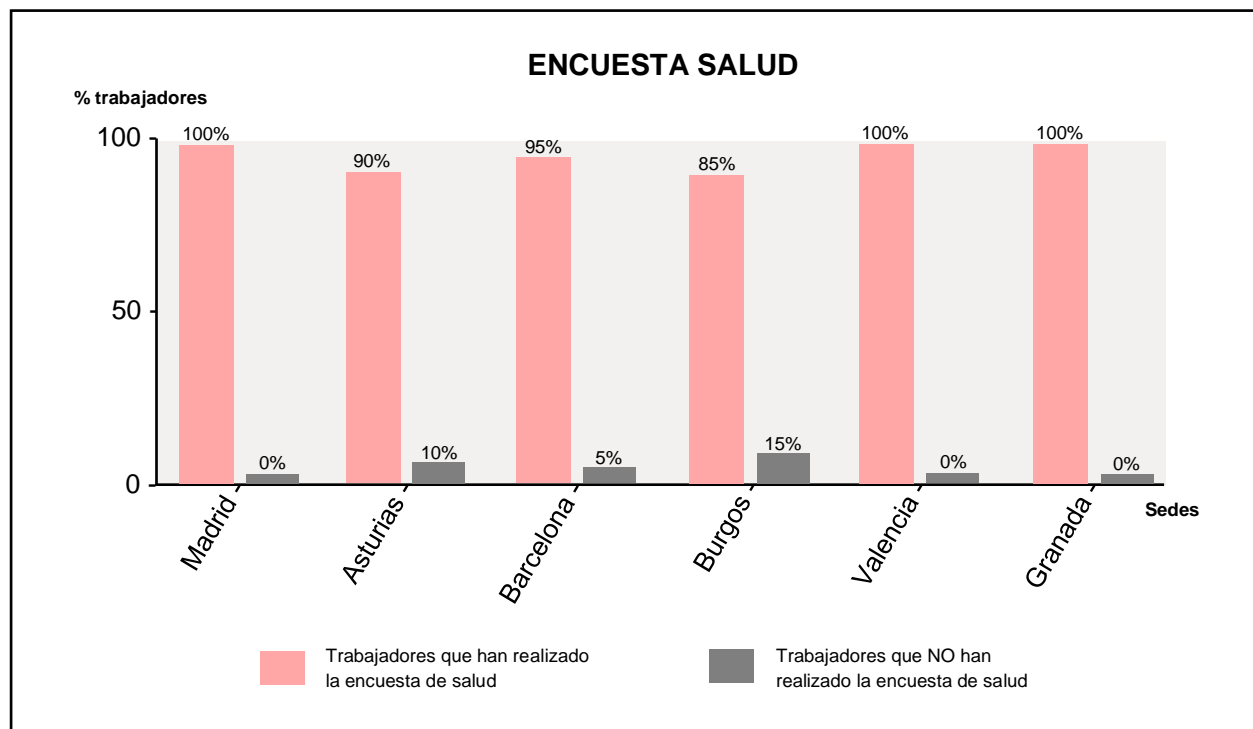
PARTICIPACIÓN GENERAL



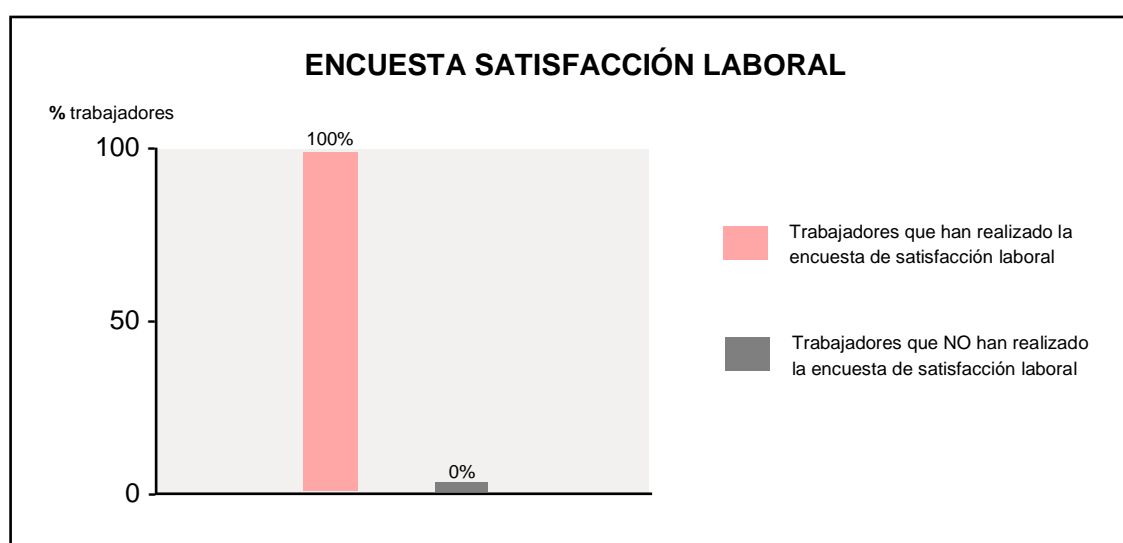
PARTICIPACIÓN POR SEDES



PARTICIPACIÓN GENERAL



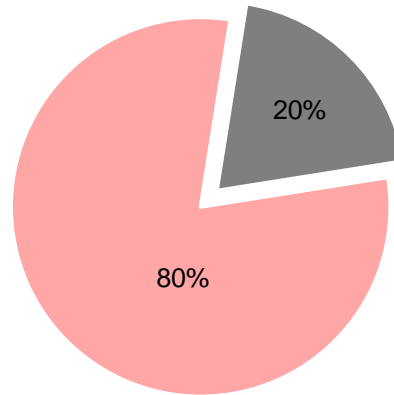
PARTICIPACIÓN POR SEDES



PARTICIPACIÓN GENERAL

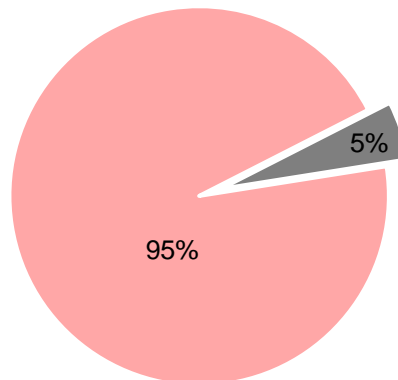
SALUD FÍSICA

PROBLEMAS DE COLESTEROL



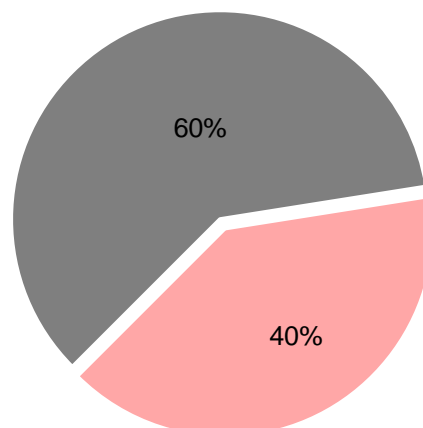
- % de trabajadores con valores inferiores al límite máximo
- % de trabajadores con valores superiores al límite máximo

PROBLEMAS DE DIABETES



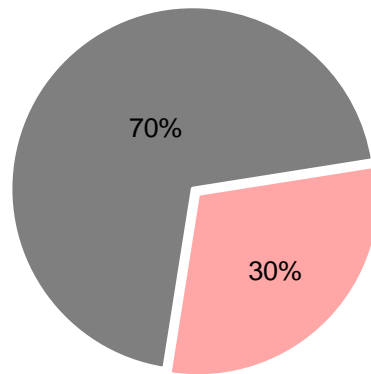
- % de trabajadores con valores inferiores al límite máximo
- % de trabajadores con valores superiores al límite máximo

PROBLEMAS DE OBESIDAD



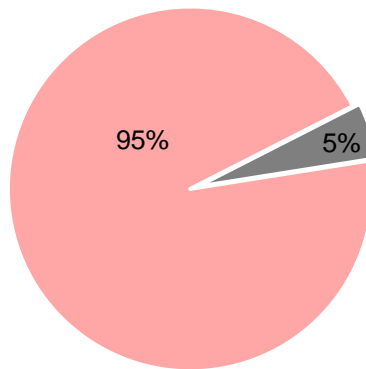
- % de trabajadores con obesidad
- % de trabajadores con peso saludable

PROBLEMAS DE VISIÓN



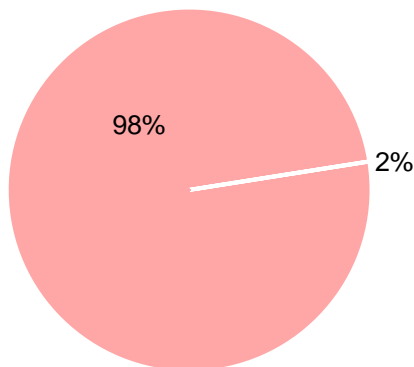
■ % de trabajadores con problemas de visión
■ % de trabajadores sin problemas de visión

PROBLEMAS DE AUDICIÓN



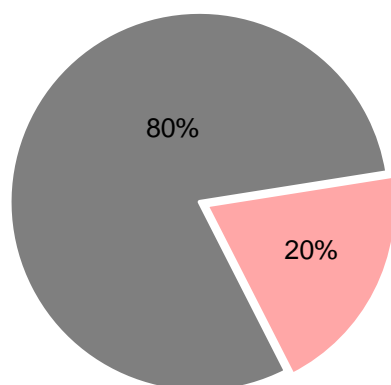
■ % de trabajadores con problemas de audición
■ % de trabajadores sin problemas de audición

PROBLEMAS CARDIACOS



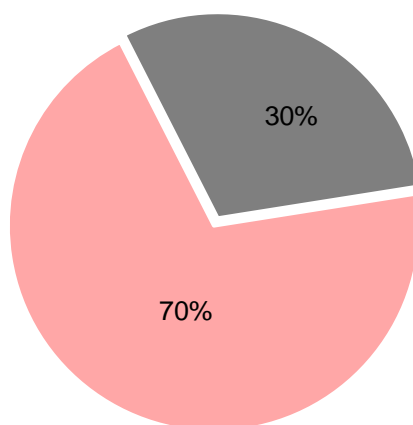
■ % de trabajadores con problemas cardiacos
■ % de trabajadores sin problemas cardiacos

TRASTORNOS MUSCULOESQUELÉTICOS



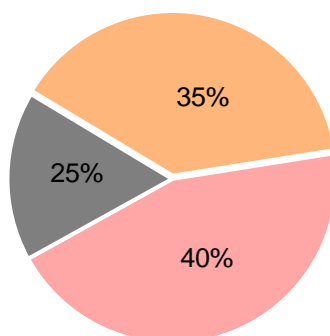
■ % de trabajadores con algún tipo de trastorno musculoesquelético
 ■ % de trabajadores sin trastornos musculoesqueléticos

PROBLEMAS RESPIRATORIOS



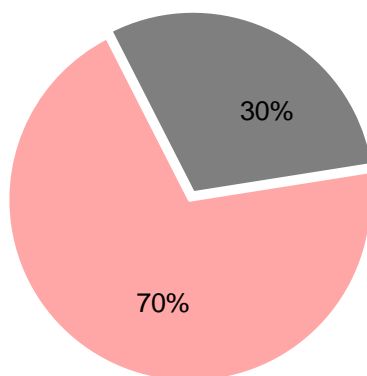
■ % de trabajadores fumadores ■ % de trabajadores no fumadores

HÁBITOS DE SUEÑO



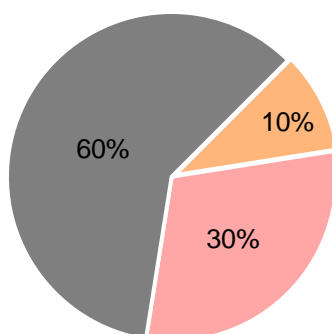
■ % de trabajadores que duermen 8 horas o más
 ■ % de trabajadores que duermen entre 6 y 7 horas
 ■ % de trabajadores que duermen menos de 6 horas

HÁBITOS ALIMENTICIOS



- % de trabajadores se alimenta habitualmente de forma adecuada
- % de trabajadores no se alimenta habitualmente de forma adecuada

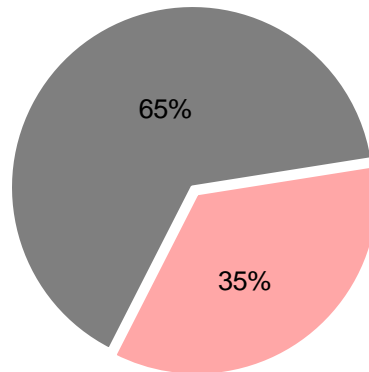
EJERCICIO FÍSICO



- % de trabajadores que realizan ejercicio físico más de 3 veces/semana
- % de trabajadores que realizan ejercicio físico entre 2 y 3 veces/semana
- % de trabajadores que realizan ejercicio físico menos de 1 vez/semana

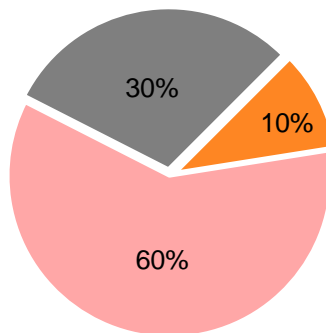
SALU EMOCIONAL

ESTRÉS / ANSIEDAD



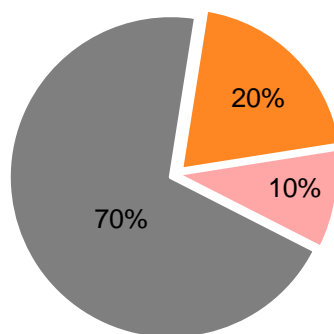
- % de trabajadores que han padecido estrés/ansiedad en los últimos 2 años
- % de trabajadores que no han padecido estrés/ansiedad en los últimos 2 años

CARGA DE TRABAJO



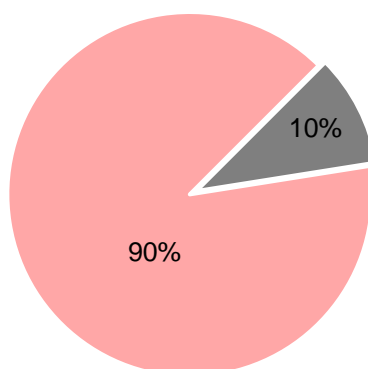
- % de trabajadores que consideran adecuado el nivel de carga de trabajo en la empresa
- % de trabajadores que consideran que tienen más carga de trabajo de la que pueden afrontar
- % de trabajadores que consideran que tienen menos carga de trabajo de la que les gustaría

ACCESO A TERAPIA



- % de trabajadores que han acudido a terapia psicológica en los últimos 2 años
- % de trabajadores que han acudido a terapia psicológica hace más de 2 años
- % de trabajadores que nunca han acudido a terapia psicológica

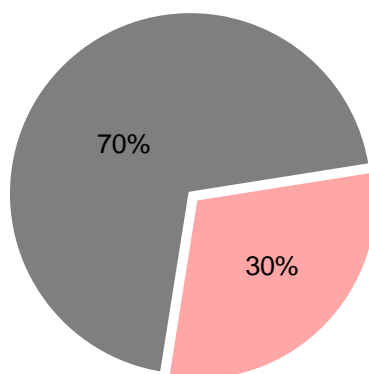
AMBIENTE DE TRABAJO



■ % de trabajadores que manifiestan buen ambiente de trabajo

■ % de trabajadores que en alguna ocasión se han sentido desplazados/poco valorados en el entorno laboral

CONCILIACIÓN FAMILIAR-LABORAL

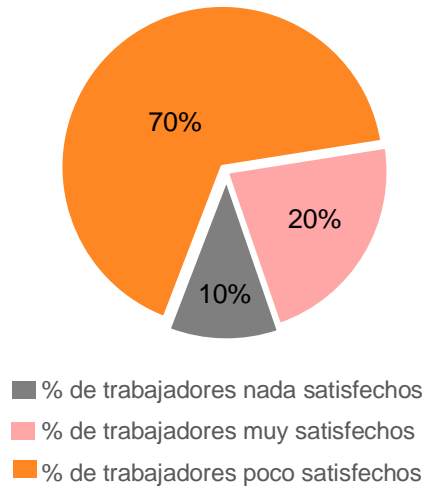


■ % de trabajadores que consideran tener tiempo suficiente para conciliar

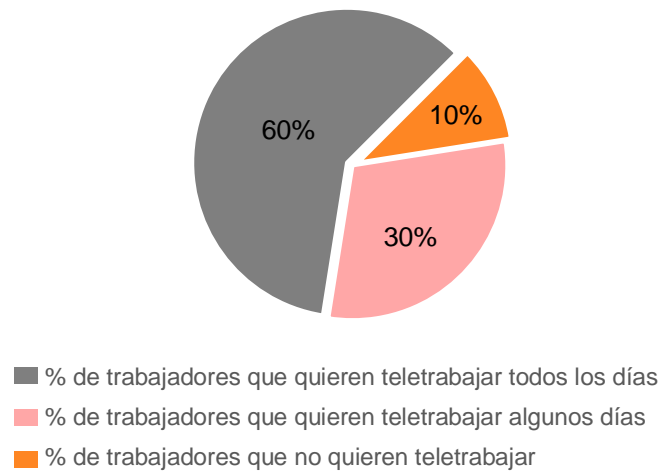
■ % de trabajadores que consideran no disponer de tiempo para conciliar

SATISFACCIÓN LABORAL

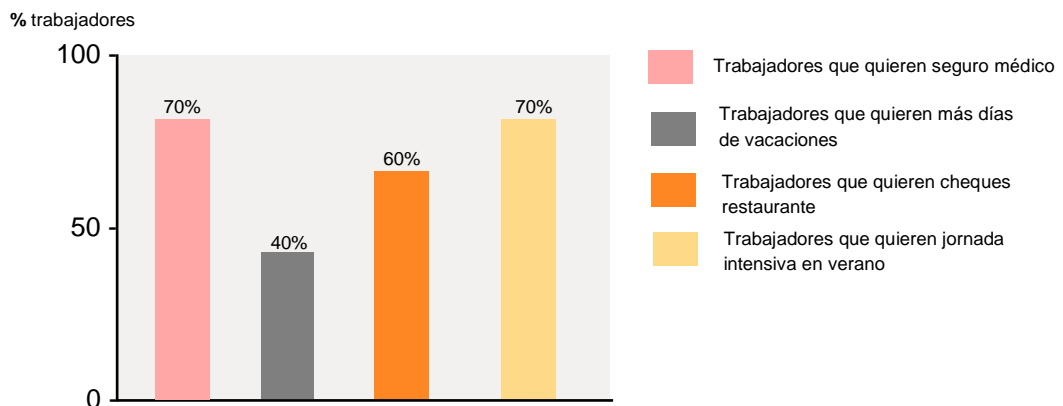
GRADO GENERAL DE SATISFACCIÓN LABORAL



TRABAJO A DISTANCIA



BENEFICIOS DE EMPRESA



ANEXO VIII

DIAGRAMA DE GANTT Y PRESUPUESTO



Tabla 4. Diagrama de Gantt.

TAREA	PRESUPUESTO ESTIMADO (€)	PRESUPUESTO ESTIMADO TOTAL (€)
Planificación	50.000	2.983.000
iseño estrategia de muestreo		
unicación a las partes interesadas		
ación de reconocimientos médicos	200.000	
tealización encuesta de salud	20.000	
ición encuesta de satisfacción laboral		
Análisis de resultados	90.000	
ación del Plan de Salud y Bienestar	120.000	
Comunicación del Plan	3.000	
sarrollo e implantación del Plan	2.500.000	

Tabla 5. Presupuesto.

ANEXO IX

CARTELERÍA

CARTELERÍA ENERO



Comienza la era del

TELETRABAJO

en **talk talk**

Happy Working Home!

Más información entrando en la intranet de Talk-Talk o escribiendo a empleados@talk-talk.com

CARTELERÍA FEBRERO



MUÉVETE

por tu salud

talk talk SE MUEVE CONTIGO!

Más información entrando en la intranet de Talk-Talk o escribiendo a empleados@talk-talk.com

CARTELERÍA MARZO

EN  **talk**
NOS PREOCUPAMOS POR TU SALUD

HEALTHCARE SERVICE

solicita ya tu seguro médico

Más información entrando en la intranet de Talk-Talk o escribiendo a empleados@talk-talk.com



CARTELERÍA ABRIL

El día de tu **cumple** 

no queremos verte trabajando

Más información entrando en la intranet de Talk-Talk o escribiendo a empleados@talk-talk.com





CARTELERÍA MAYO



BBQ party

03
mayo | 13:00 PM

talk talk

Más información entrando en la intranet de Talk-Talk o escribiendo a empleados@talk-talk.com

The poster features a stylized illustration of a barbecue grill with flames rising from it. The background is split into a blue and orange gradient. The text 'BBQ party' is written in a large, bold, black font with a white outline. Below it, the date '03 mayo | 13:00 PM' is displayed in a clean, sans-serif font. The 'talk talk' logo is positioned at the bottom right, and a small line of text at the bottom provides contact information.

CARTELERÍA JUNIO



CAMPAMENTOS
Y GUARDERÍA
de verano

GRATIS

talk talk

Más información entrando en la intranet de Talk-Talk o escribiendo a empleados@talk-talk.com

The poster has a light blue background with a large green tree on the left. In the center, three cartoon children (two girls and one boy) are walking. A large red stamp with the word 'GRATIS' is placed over the bottom left. The 'talk talk' logo is in the bottom right corner, and a small line of text at the bottom provides contact information.

CARTELERÍA JULIO



Y ES QUE EL
VERANO NO ES
SOLO SOL Y PLAYA...

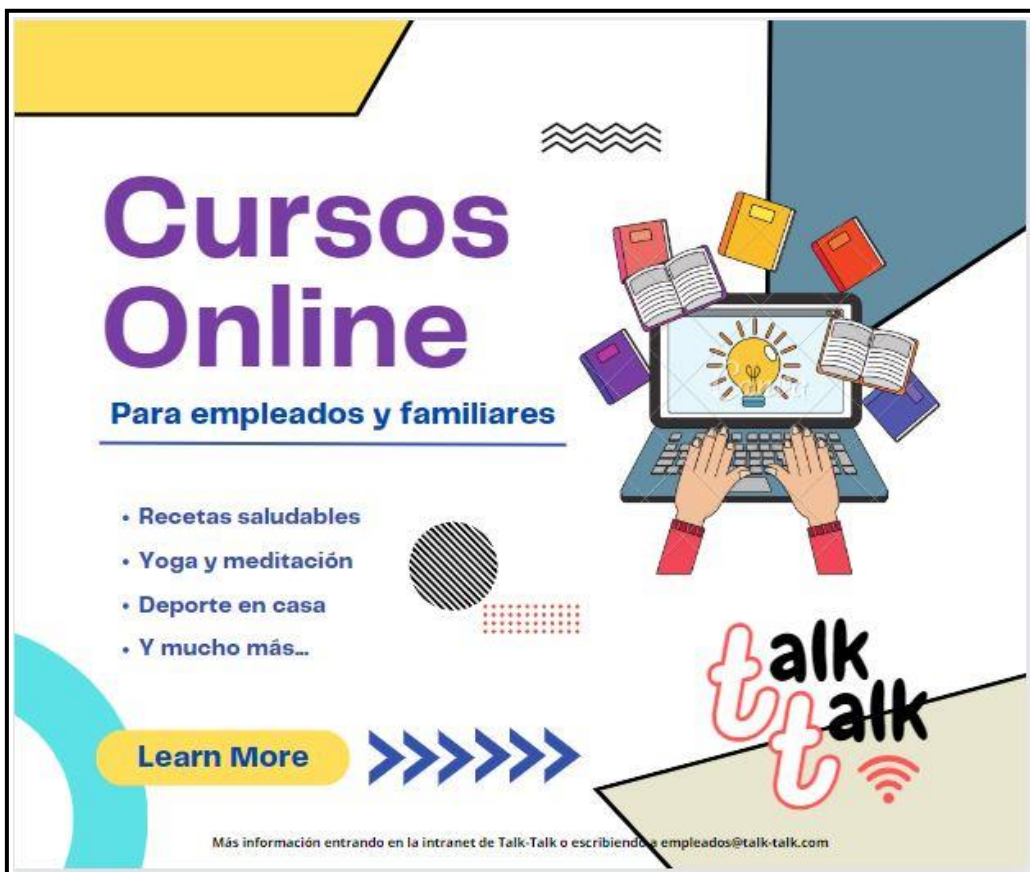
También es...

NUEVO HORARIO

...de trabajo en **talk talk**

Más información entrando en la intranet de Talk-Talk o escribiendo a empleados@talk-talk.com

CARTELERÍA AGOSTO



Cursos Online

Para empleados y familiares

- Recetas saludables
- Yoga y meditación
- Deporte en casa
- Y mucho más...

Learn More >>>>>>

talk talk

Más información entrando en la intranet de Talk-Talk o escribiendo a empleados@talk-talk.com

CARTELERÍA SEPTIEMBRE

RECUERDA QUE LA

SALUD MENTAL

es muy importante...

**NUEVO SERVICIO
DE ASISTENCIA
PSICOLÓGICA**



Más información entrando en la intranet de Talk-Talk o escribiendo a empleados@talk-talk.com

CARTELERÍA OCTUBRE

**1^{ER} TORNEO
de pádel**

¡APÚNTATE!



Más información entrando en la intranet de Talk-Talk o escribiendo a empleados@talk-talk.com

CARTELERÍA NOVIEMBRE

A blue-tinted photograph of a physiotherapist in light blue scrubs performing a massage on a patient's back. The patient is lying on a table. A white arrow points from the text '40% Descuento' towards the therapist's hands.

SESIONES DE FISIOTERAPIA

40% Descuento

En más de 100 centros en toda España
Con los mejores profesionales

talk talk

Más información entrando en la intranet de Talk-Talk o escribiendo a empleados@talk-talk.com

CARTELERÍA DICIEMBRE

A red background with a Christmas wreath of greenery and red berries on the right side. The text is in white and black.

desayuno familiar

NAVIDEÑO

en **talk talk**

Más información entrando en la intranet de Talk-Talk o escribiendo a empleados@talk-talk.com