

Programas de mejora de la condición física de la población laboral

Un logro de las sociedades industriales avanzadas



La mejora de la condición o forma física (physical fitness) de los trabajadores es un concepto que ha ido ganando aceptación durante los últimos años en los países industriales más avanzados. El desarrollo por parte de pequeñas y grandes empresas en Europa, Estados Unidos, Canadá y Japón de programas dirigidos a mejorar la forma física y el estilo de vida de sus empleados no se ha hecho, empero, por simples razones humanitarias ya que los estudios de coste-beneficio realizados demuestran su buena rentabilidad, lo que justifica desde el plano empresarial su existencia.

MANUEL GARCIA FERRANDO
*Catedrático de Sociología
Universidad Complutense de Madrid*

Es sabido que en períodos de relativa estabilidad social, las empresas de los países occidentales pierden más horas de trabajo, y por lo tanto más dinero, por el absentismo que por las huelgas y cierres. Además, el cambio de empleo de directivos y ejecutivos es una experiencia a veces muy costosa con la que se enfrentan muchas compañías. Es así como la satisfacción en el trabajo se percibe como un

elemento crítico en la permanencia del trabajador en su puesto de trabajo; de hecho, el prestigioso informe *Work in America* señala que «el mejor predictor de la longevidad es la satisfacción en el trabajo» (1).

HACIA UNA CONCEPCION DEL LUGAR DE TRABAJO

De este modo, y en los últimos años, han ido apareciendo programas que, impulsados conjuntamente por Gobiernos y empresas, pretenden mejorar la salud física y mental de los trabajadores y su estado de bienestar,

en el convencimiento de que todo ello conduce a una mayor productividad, a una reducción del absentismo y a una más profunda identificación con la empresa. Se trata de ideas y conceptos que trascienden, superándolas, las anteriores nociones de seguridad en el trabajo, de atención social al trabajador y de medicina preventiva en la empresa.

En efecto, hasta ahora las empresas se han preocupado poco de atender a la salud de sus empleados, excepto de forma rutinaria y marginalmente atendiendo a las condiciones de seguridad en el trabajo. La salud y el bienestar del trabajador han sido, pues, considerados como aspectos no laborales, lo que ha conducido a separar y segmentar estructuralmente el trabajo del no trabajo. De hecho, y de una forma general en las sociedades industriales, hay pocas oportunidades para integrar las actividades laborales y no laborales en una jornada cotidiana del individuo.

Pero en los años recientes, el lugar de trabajo ha comenzado a contemplarse como parte de un sistema sociotécnico conjunto, de tal suerte que los aspectos técnicos y sociales del trabajo puedan integrarse y apoyarse mutuamente. Con el fin de crear áreas de comunicación que satisfagan las demandas humanas de un trabajo mejor, y que permitan organizar satisfactoriamente a la población alrededor del mismo, se han promocionado programas para la mejora de la salud de los trabajadores. Desde el punto de vista de la empresa, el mantenimiento de la salud y de la forma física de los empleados se contempla como un medio de mantener la organización empresarial como una entidad eficiente y productiva. El lugar de trabajo se considera, pues, como la localización lógica e idónea para desarrollar los programas de mejora del estado de forma física de la población laboral.

TIPOS DE PROGRAMAS DE MEJORA DE LA CONDICIÓN FÍSICA

Los programas que suelen desarrollar las empresas tienen como objetivo, en último término, la enseñanza a sus empleados de comportamiento que les permitan actuar activamente en sus entornos, en lugar de reaccionar pasivamente. Se trata, pues, de desarrollar un marco sociolaboral en el

que el individuo pueda mantener un estilo de vida saludable y autocontrolado.

Tales programas se pueden agrupar en dos grandes categorías. Programas de actividad y recreación física, tendentes a mejorar el estado de salud física del trabajador. Y programas de asistencia al trabajador para que mejore su estilo de vida a través, por ejemplo, del control del «stress», control del peso corporal, información dietética y nutricional, campañas contra el abuso del alcohol, tabaco y drogas, etc. Con frecuencia, los primeros son la base para el desarrollo de los segundos, ya que la propia actividad físico-deportiva conduce con frecuencia a que los individuos que la realizan se interesen más por la nutrición, el control del peso corporal, los problemas derivados del abuso del tabaco y del alcohol, etc., que aquellos otros que no la realizan.

Ahora bien, a pesar del amplio reconocimiento del valor de tales programas, su promoción y desarrollo encuentran muchas dificultades de arraigo en el seno de las empresas, por lo que paralelamente a su puesta en marcha se han establecido planes de investigación científica conducentes a evaluar su funcionamiento. De todos los programas actualmente en marcha, quizás sean los que desarrollan conjuntamente el Gobierno de

En los últimos años han ido apareciendo programas que, impulsados conjuntamente por Gobierno y empresas, pretenden mejorar la salud física y mental de los trabajadores y su estado de bienestar en el convencimiento de que todo ello conduce a una mejor productividad, a una reducción del absentismo y a una más profunda identificación con la empresa.

Canadá y un número considerable de empresas canadienses los más estudiados y de los que mejor se conocen sus resultados (2). Por ello, vamos a fijarnos en el caso canadiense para conocer con mayor detalle el funcionamiento de los programas de mejora de la condición física y el estilo de vida de los trabajadores en su lugar de trabajo.





UN PROYECTO CONCRETO DE MEJORA FISICA DE LOS EMPLEADOS

En 1977, dos empresas de seguros canadienses, con plantillas superiores a 1.000 empleados, iniciaron un estudio o programa evaluativo de mejora física y del estilo de vida de sus empleados. El programa, que

duró aproximadamente un año, fue supervisado por la Universidad de Toronto y recibió el apoyo del servicio correspondiente de Educación Física y Deporte Amateur del Gobierno de Canadá.

Los objetivos principales del proyecto eran los siguientes: 1) Definir los niveles reales de la condición física (physical fitness) de la población laboral. 2) Determinar el tipo de relación existente entre el nivel de condición física y la productividad laboral, y si se podía incrementar la productividad a través de un programa físico-deportivo bien regulado. 3) Determinar el tipo de relación existente entre el nivel de condición física y los gastos médicos y sanitarios, y comprobar si tales gastos se podían reducir al participar en alguno de tales programas. 4) Examinar la posible contribución de un programa de actividades físico-deportivas para incrementar la satisfacción en el trabajo y el bienestar de la población laboral.

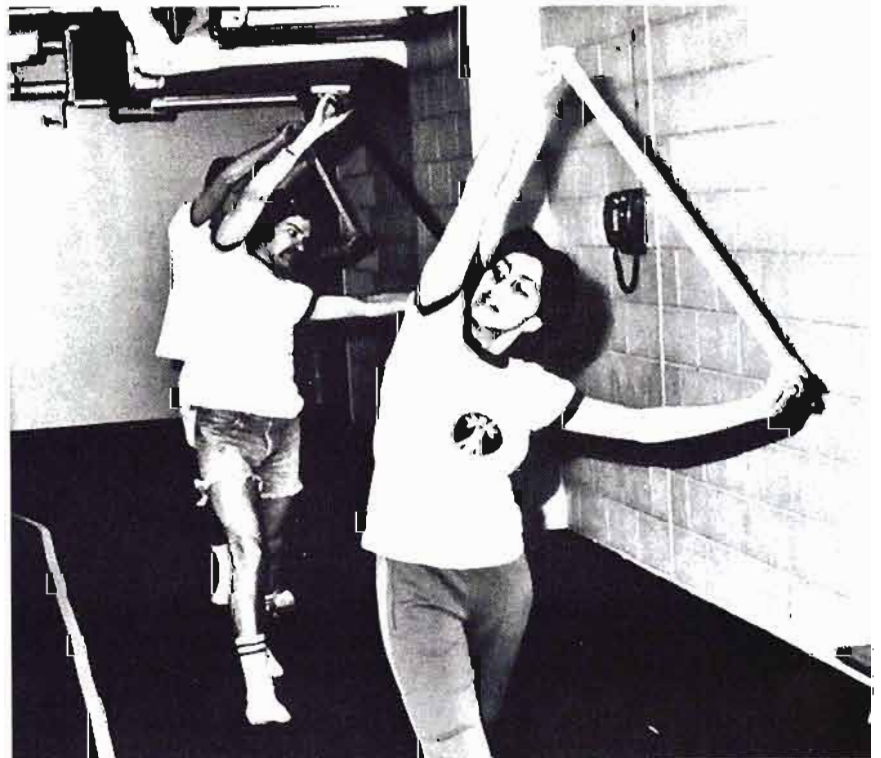
Siguiendo un diseño experimental, y una vez obtenidos los datos de base, se aplicó un programa físico-deportivo a una de las compañías, mientras que la otra, compañía de control, quedaba al margen del programa. Después de casi un año de actividad, volvieron a tomarse datos y mediciones en ambas empresas, y se observaron resultados positivos y significativos en la empresa en la que se

había desarrollado el programa físico-deportivo, respecto de la compañía que no lo había adoptado. Los trabajadores que habían participado en las actividades físico-deportivas habían mejorado al final del período su condición física general y la capacidad cardiovascular, habían incrementado su flexibilidad y reducido el porcentaje de tejido adiposo. También se observó una reducción en la tasa de absentismo y una actitud general muy positiva de los participantes hacia los temas relacionados con la salud y el trabajo.

Para llevar a cabo el programa, la empresa acondicionó un sótano en el propio edificio para que en él se pudiera llevar a cabo el programa de mantenimiento físico. El acondicionamiento del sótano, en una especie de gimnasio, se hizo con un bajo costo económico y bajo la supervisión de los dos instructores que después impartieron las clases. De esta manera, al disponer los empleados de un lugar funcional en el propio lugar de trabajo en el que poder llevar a cabo las clases de preparación física, se sintieron más motivados a participar en las mismas. También se acondicionaron unos pequeños vestuarios y unas duchas.

Las clases de preparación física se impartían tres veces al día para acomodarse al horario flexible de la compañía. El tiempo de las clases era

Otra iniciativa con éxito entre los trabajadores es la introducción durante la jornada laboral de pausas para el ejercicio («exercise break»).



extralaboral, por lo que se programaron a primera hora de la mañana, antes del comienzo del trabajo, al mediodía y por la tarde, después de finalizado el trabajo. Todas las clases tenían media hora de duración, y, para la mayoría de los participantes, se desarrollaban tres veces por semana.

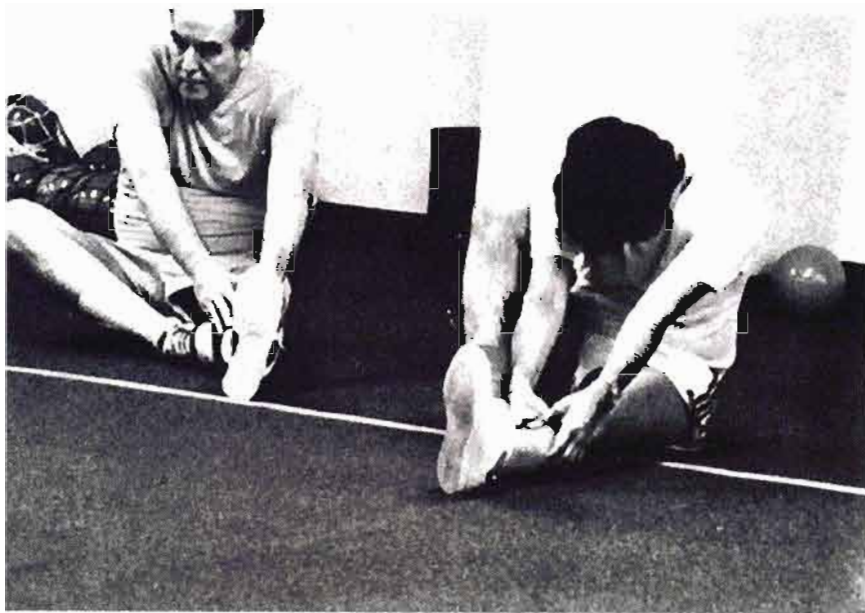
La experiencia puso de manifiesto que las clases del mediodía eran las preferidas. Por lo general, las personas que dedicaban la hora de descanso del mediodía a las clases físicas tomaban un poco de comida, aproximadamente, una hora antes del comienzo de la clase, y, después de la clase, hacían otro tanto. Este sistema permite tener el cuerpo preparado tanto para la clase física como para el trabajo laboral posterior.

Había que pagar una pequeña cantidad de dinero para inscribirse en el curso, y ello se hizo para reforzar la motivación a la participación regular a las clases. El dinero obtenido de este modo se dedicó a comprar camisetas y otros premios sencillos, que posteriormente se repartían entre los asistentes. Los instructores físicos eran profesionales especializados en la educación física no deportiva y, aunque los había facilitado el Ministerio, estaban pagados por la propia empresa.

La mayor parte de las clases tenían un formato similar, consistente en un calentamiento, seguido de ejercicios de mejora de la capacidad cardiovascular, ejercicios de acondicionamiento muscular, para terminar con ejercicios de relajamiento. Parte de los ejercicios se hacían al ritmo de música, y ello con el fin de combatir el aburrimiento y hacer las clases más vivas. La variedad de ejercicios, junto con pasos de danza y ritmo, hacían las clases más atractivas.

Para estimular a los participantes a que tomasen la responsabilidad de su propio progreso físico se incluyó un componente educativo en cada clase, de tal manera que los instructores enseñaban, al mismo tiempo, los principios básicos de los ejercicios y sus consecuencias físicas.

Además de las clases de educación física, se desarrolló un programa conducente a que los empleados tomasen conciencia de su estilo de vida y de las posibilidades de introducir modificaciones en él. Conferencias, proyecciones de películas y documentales, seminarios sobre nutrición, fisiología del esfuerzo, actividades



deportivas, funcionamiento del corazón, problemas del uso excesivo de alcohol y tabaco, causas del «stress», etc., sirvieron para interesar a los empleados en todo aquello que afecta a sus propios estilos de vida.

También se atendió a la celebración de actividades físico-deportivas especiales, tales como campeonatos de tenis, fútbol, carreras a pie, clases de danza y baile. Tales actividades, naturalmente, se celebraban fuera del horario laboral y resultaron muy atractivas para un segmento amplio de la población laboral.

Otra iniciativa que tuvo mucho éxito entre los trabajadores fue la introducción durante la jornada laboral de las *pausas para el ejercicio* («exercise break»). Se trata de una serie de ejercicios ligeros que se realizan en la propia oficina o lugar de trabajo, con o sin música de fondo. Si se hace con música, el único equipamiento que se necesita es una radiocassette, ya que los trabajadores no tienen que cambiarse de ropa para realizar los ejercicios. Aunque no son un sustituto de un programa completo de actividad físico-deportiva, sirven para estimular la circulación, mejorar la flexibilidad e incrementar la percepción de la necesidad de la actividad física diaria. Los ejercicios que se realizan durante las pausas los suele dirigir uno de los propios trabajadores, preparado para ello y siguiendo programas previamente establecidos y aprobados por el Ministerio de la Salud y del Deporte. Tal como cabía esperar, las pausas para el ejercicio tienen más éxito entre trabajadores

que desarrollan una actividad rutinaria y sedentaria que entre aquellos que realizan tareas más dinámicas o que requieren un cierto grado de esfuerzo físico. Unas veces se aprovechan las pausas para tomar café para realizar los ejercicios, y otras veces se toma ventaja del tiempo extra que, eventualmente, puede conceder la empresa para tal fin.

Como se ha indicado anteriormente, la evaluación final del proyecto fue altamente positiva, ya que los índices físicos y actitudinales de los trabajadores que siguieron los diversos programas de actividades fueron claramente superiores a los registrados por la población laboral que no participó. Además, y desde el punto de vista empresarial, se puso de manifiesto la viabilidad de establecer programas de bajo costo para mejorar la salud de los trabajadores y su productividad laboral.

Posteriormente a la realización del proyecto, y dada la rápida difusión de tales programas entre muchas empresas, el Ministerio de Cultura y Recreación de Canadá realizó una encuesta entre 1.000 empresas para conocer el estado de tales programas y poder así realizar una evaluación más concreta de las nuevas iniciativas.

ALGUNOS RESULTADOS CONCRETOS

Los programas físicodeportivos que desarrollan las empresas suelen ser de cuatro tipos, pudiendo una misma

Cuando los programas sanitario-asistenciales para atender a escala nacional la salud de los ciudadanos se encuentran no sólo en España, sino en muchos países, cerca del colapso financiero, hacen falta nuevos e imaginativos métodos para prevenir las enfermedades.

empresa llevar a cabo entre sus empleados, de forma simultánea, dos o más de ellos:

1) *Programas socioculturales.* Se trata de programas sin orientación física clara (por ejemplo, películas, danza, teatro).

2) *Programas de asistencia al trabajador.* Su finalidad es la de mejorar el estilo de vida de los empleados (por ejemplo, información sobre el tabaco, alcohol, drogas, reducción del «stress», control del peso, nutrición, programas de retiro, asesoramiento personal).

3) *Programas de recreación y deporte.* Se refiere a actividades físico-deportivas que tienen un objetivo adicional de pasatiempo (torneos, ligas, deportes individuales, etc.).

4) *Programas de acondicionamiento físico* («physical fitness»). En este caso, el objetivo central es la mejora de la salud de los trabajadores.

Pues bien, de las 1.000 empresas encuestadas, el 27 % ofrecen programas socioculturales, el 22 % ofrecen programas de asistencia al trabajador, el 46 % ofrecen programas de recreación y deporte y el 13 % ofrecen programas de mejora de la condición física. Aunque empresas de todo tipo y tamaño ofrecen tales programas, son en general las grandes empresas —las que tienen 500 o más empleados—, las relacionadas con actividades manufactureras y financieras y las empresas de la administración pública, las que con más frecuencia han incluido de forma rutinaria las referidas actividades.

El absentismo ha disminuido una media del 22 % en las empresas de la muestra que ofrecen los programas de mejora física respecto de las empresas de iguales características, pero que no ofrecen tales programas. También ha disminuido sensiblemente el cambio de empleo entre los ejecutivos y directivos que trabajan en las empresas con los programas más completos, en las que, además, se ha operado un incremento de la productividad general.

No resulta difícil traducir, en términos económicos, las consecuencias que para las empresas tienen tales mejoras, y que significan, para el caso de las empresas canadienses estudiadas, ganancias que superan en varias veces el costo real de los programas.

CONCLUSIONES

La experiencia acumulada en los momentos actuales por el Gobierno de Canadá y por las empresas canadienses, por lo que se refiere al funcionamiento de los programas de animación y mejora de la condición física de los trabajadores, es altamente positiva, al igual que ocurre en otros países, tales como Japón, USA, países nórdicos, que también han introducido tales programas en sus respectivas empresas. La pregunta que cabe hacerse ahora es si la experiencia es trasladable al mundo de la empresa española.

En principio, nada impide que las empresas españolas con más medios y dedicadas a actividades en las que sea relativamente fácil introducir el horario flexible pongan en marcha tales programas. De hecho, algunas empresas españolas desarrollan con sus trabajadores algunas de tales actividades de asistencia, asesoramiento y ocio. Sin embargo, todavía no se han difundido los programas completos que incluyen el concepto de mejora de la condición física de los trabajadores en el lugar de trabajo.

Cuando los programas sanitario-asistenciales para atender a escala nacional la salud de los ciudadanos se encuentra, no sólo en España, sino en muchos otros países, cerca del colapso financiero, hacen falta nuevos e imaginativos métodos para prevenir las enfermedades. En el caso de la población laboral, hay que introducir métodos que atiendan la mejora de la salud de los trabajadores, sin

descuidar la mejora del rendimiento laboral.

Es mi opinión que, si la Administración española impulsara de forma rigurosa y sería un programa de actividades de mejora de la condición física de la población laboral, serían muchas las empresas españolas dispuestas a colaborar en el desarrollo de tales programas con sus propios trabajadores. La experiencia ajena ha demostrado suficientemente la rentabilidad de los programas como para que los empresarios no tengan que sentir el peligro de riesgo innecesario.

Dado que corresponde al Ministerio de Sanidad y Seguridad Social la ordenación e inspección de las actividades sanitarias, asistenciales y de promoción de la salud relacionadas tanto con el mundo laboral como con el mundo del deporte, debería ser, pues, la Administración la que tomara la iniciativa de poner a punto paquetes de programas de asistencia al trabajador, ofreciendo medios suficientes que incentivaran a las empresas a su introducción, lo que significaría un auténtico logro en las relaciones sociolaborales españolas, de igual modo que lo es en las sociedades industriales más avanzadas. ■



BIBLIOGRAFÍA

(1) *Work in America*, Report of a special Task Force to the Secretary of Health, Education, and Welfare; MIT Press, Cambridge, Mass., USA, 1973.

(2) The Minister of State, Fitness and Amateur Sport, *Report on the Employee Fitness and Lifestyle Project*. Toronto, 1977-78.

Mall Peepre, «The Canadian Employee Fitness and Lifestyle Project», *Athletic Purchasing and Facilities*, Dec. 1980

(3) The Ministry of Culture and Recreation, *Physical Activity in the Work Place*. Ontario, 1980.