

## Enfoques del programa para el bienestar del personal

### Leadership Institute Conference

Kimberly Stice: Bueno, estamos prontos. Veo que me han levantado las manos diciendo que sí. Gracias por estar aquí. Qué felicidad verlos. Hago una presentación rápida. Soy Kim Stice. Trabajo con el Centro Nacional para el Bienestar de... de los Niños con la Academia de Pediatría. He trabajado con asistencia técnica y capacitación de Head Start. Es un placer estar aquí y poder hablarles de [Inaudible].

Para mí es muy importante y también para Ariella. Espero oír de ustedes. Para que los que están online, gracias por estar con nosotros. Les estamos todos haciendo un — un hola, un adiós grande desde aquí. Dr. Herman se va a presentar.

Ariella Herman: Gracias, Kim. Buenas tardes a todos. Soy Ariella Herman. Soy también parte del Centro Nacional para el Bienestar y Salud de la Educación Temprana. Soy de la universidad UCLA de California, del Instituto de cuidados de salud. Trabajo con Head Start hace 25 años. Head Start es mi pasión.

Tengo gran respeto por el trabajo que hacen ustedes. Y mucho respeto por todo el personal que trabaja para Head Start. Los niños, las familias vienen siendo... Estudiando durante 15 años, pero no mucho se ha hecho por el bienestar del personal. El personal en Head Start trabaja con familias en crisis, no siempre en condiciones fáciles. Y considero que el personal es el tesoro con el que cuenta Head Start. Y necesitamos pensar de manera seria al respecto de mantener el bienestar del personal y su salud.

Nosotros hemos aprendido a través de los años de las escuelas de administración que nada sucede si no es intencional, si no es amplio y si no es estratégico y planificado. Muchos de ustedes realizan muchas actividades por su personal, pero lo que queremos compartir con ustedes hoy es un enfoque de pensamiento sistemático, que no va a suceder de un día para el otro. Va a demorar algunos años, pero llegó el momento de cuidar del personal que se encarga de los más vulnerables y sus familias. Para mí es un placer estar aquí.

Kimberly: Gracias. Yo voy a empezar, entonces. Vamos a hablar sobre estrés y bienestar. Quiero saber un poco de cuáles son sus funciones y los que están online también. Pueden escribirlo en el Internet.

¿Quiénes son los... coordinadores que se encargan de los programas? Bastantes. Si son administrador de educación, levanten la mano. Sí, también muchos. Los administradores de salud. Vemos, sí, algunos. Administrador de servicios de familia. Personal de frente que trabaja directamente con las familias, los niños. Profesores. No. Esos brazos están ocupados en otro lugar. Directores ejecutivos, miembros de consejos.

Es un placer verlos a todos. Capacitación, asistencia técnica. Personal del gobierno federal. No, muchos hoy. ¿Otro... Alguna otra función que se me haya escapado? Recursos humanos, salud mental, discapacidades. Personal del centro nacional. Y, online, ¿a quién tenemos? Lamentablemente, la

persona no está hablando en micrófono. Pero, bueno, qué placer tenerlos a todos y que les parezca que este es un tema de importancia. Para entrar en la mentalidad de lo que vamos a hablar.

Y quiero decirles que estos PowerPoints están disponibles online. La primera pregunta es: ¿ha tenido algún estrés en su vida en este último mes? Si no han tenido ningún estrés, quiero que levanten la mano para que yo converse con ustedes a ver cómo es su vida. Si están... Son una persona que está sola, o introspectiva, tomen nota.

¿Cuáles son las fuentes de estrés de su vida en el último mes? Quiero que durante un minuto hablen con la gente en su mesa, con su vecino. O si están solos, como decía, tomen notas. Los que están online, y también escriban sus ideas, sus respuestas en el chat box.

Me gustó oír mucha risa en este diálogo y no lágrimas o gritos. Es bueno reírse de lo que nos estresa. ¿Quién estaría dispuesto a conversar sobre estos puntos? Y hay un micrófono para que puedan contarnos. Aquí, esta mesa parece que está pronta para contarnos cuál es su estrés.

Público uno: Recibir el financiamiento para Duration y toda la renovación necesaria para poder hacerlo.

Kimberly: Sí, renovación es difícil. ¿Alguien más quiere compartir alguna fuente de estrés? Al compartir el estrés, libera parte del peso. Compártanlo con nosotros.

Público dos: Personas que están, hablan mucho de sus desafíos, pero no ofrecen soluciones. Personal al que hay que ayudar y para pensar en otras oportunidades de carrera, de empleo.

Kimberly: Bueno, esa es una forma buena de decirlo. Tal vez, usted tenga que pensar en alguna otra carrera. Recursos humanos, tomen nota. ¿Alguien más tiene ese estrés? Online. ¿Hay alguien que esté compartiendo online de sus fuentes de estrés? Todos tenemos estreses diferentes. Lo que puede ser un estrés para mí, puede no serlo para usted y viceversa. Entonces, una vez que conseguimos sacarnos este peso de encima, hablemos de lo que es bienestar.

¿Qué significa bienestar para usted? Es una palabra que puede significar cosas diferentes para personas diferentes. ¿Qué es bienestar para usted? Y compártanlo en la mesa, tomen notas. Si están online, escriban sus ideas y pensamientos. ¿Alguien quiere compartir con nosotros sus ideas? Levanten la mano si desean hacerlo. Algo tienen que poder compartir sobre bienestar. Es una pregunta... Es una respuesta más difícil porque decir qué es que lo estresa a uno es más fácil. Tener buenos sistemas de apoyo. Es no sentirse que uno puede, que uno no puede hacer las cosas. Sentir que, al contrario, uno consigue hacer todo lo que puede hacer.

¿Alguien más puede hablar del bienestar? ¿Qué es el bienestar? Sin dolor, tanto mental como físico. Sin dolor físico o mental, muy bien. ¿Algo más que quieran agregar? Online. Muchas respuestas online. Bienestar físico, bienestar mental, paz. Poder reírse. Para mí, reírme es algo que me alivia el estrés. Bueno, ahora que pensamos sobre qué es el estrés, oyeron a sus vecinos en la mesa y también online.

Qué significa bienestar, qué significa estrés. Vamos a pensar qué significa a nivel programático, en vez de nivel individual. Vamos a hablar... de por qué hablamos de salud y bienestar en el trabajo, porque tenemos presupuestos, tenemos recursos humanos, instalaciones y familias y niños. Me van a hablar del bienestar del personal también. Sí, pero es una parte muy importante de lo que uno hace.

Vamos a hablar de lo que ya sabemos sobre el personal de Head Start ayudando al bienestar, y qué es lo que podemos hacer como programa para ayudar al bienestar del personal. Vamos a darles ideas, hacerlos pensar sobre cosas que se pueden hacer al volver a casa. ¿Quién conoce los programas de bienestar corporativo? Esto es una frase que se usa, y hay empresas que lo mencionan. La reunión de ustedes de personal, ¿son como esta? Las reuniones que se juntan para discutir. Y las reuniones en la empresa.

Bueno, en Microsoft, por ejemplo, tienen horas flexibles, tienen servicios *on-site*, en el local. Son empresas ricas que tienen una clínica de bienestar y de salud. Zappos. Ellos tienen, se divierten mucho haciendo cosas para su personal para reducir el estrés. Tienen los... un receso los martes, donde traen básquetbol, voleibol para que la gente se mueva. Nosotros como adultos también tenemos que movernos, no solo estar sentados en el asiento.

En la Johnson & Johnson tienen toda una división para el bienestar de su personal, y han hecho mucho en los últimos 13, 14 años. Los participantes del programa de bienestar que tienen, la mitad que eran fumadores, pararon de fumar. Más de la mitad que querían perder peso, perdieron peso y más de la mitad han dicho que: "me doy cuenta que mi estrés es mucho menor habiendo participado en estas actividades". Hacen mucha investigación sobre qué es lo que le causa el estrés y qué puede ayudar a aliviar su estrés. Y nos hablaron mucho sobre lo que han aprendido a través de los años, así que estamos con mucha anticipación de compartir esto con ustedes.

Hugo Boss también. Ellos hacen muchas cosas, y hablaremos más de eso más tarde. Entonces, ¿qué significa decir una cultura de bienestar? ¿Qué estamos tratando de hacer al tener una cultura de bienestar? Significa que la seguridad, la salud del funcionario es algo que hacemos porque queremos hacer y lo mostramos con actividades políticas, programas, nuestros beneficios.

Entonces, queremos una cultura integral y que uno entre y diga: "me doy cuenta que esto es importante para esta empresa. Me doy cuenta qué es lo... A qué le dan valor". ¿Y por qué hablamos de bienestar en el trabajo? Porque para muchos de nosotros, de ahí viene el estrés y los hábitos no muy saludables. Entonces, al hablar de bienestar en el trabajo, son las cosas que se hacen intencionalmente, activamente, para luchar contra estas fuentes de estrés.

En vez de sentarse todo el tiempo, que la gente se mueva. En vez de comer snacks o comida que no es buena, promover opciones más saludables. Cuando uno tiene un estrés en el trabajo, tener un *happy hour*. Pero, en vez de tomar alcohol, buscar algo que nos ayude a aliviar el estrés de otra forma. Así que estos programas son programas intencionales para luchar contra el estrés y prácticas que no son saludables. Algunas de las estadísticas que, sobre la salud del personal, esta es información que hemos

recibido de la CDC. ¿Cuántos de ustedes tienen personal de, por lo menos, 100 personas? ¿Pueden echar para atrás, por favor? Una diapositiva más.

Apreté el botón y saltaron muchas. Bueno. Vamos a ver. Para cada 100 empleados en una compañía en los Estados Unidos, según las estadísticas, esto es lo que se encuentra. Y me impresiona que solamente 15 personas son afectadas por un exceso de estrés. Yo hubiese pensado que era más alta esa cifra. Pero algunas de las cifras aquí las pueden sorprender.

Quizás no, pero esto es lo que... Así es que aparece un lugar de trabajo en los Estados Unidos. Esto es lo que se ve en un lugar. Y la manera... con la cual la gente compensa por el estrés, los lleva a unos hábitos que no son saludables. Y esos hábitos que no son saludables causan problemas de salud.

Y hay mucha ciencia que indica que el 90 % de los casos de cáncer se basan en el medioambiente, en cosas que uno puede controlar. Sabemos que problemas cardíacos y el cáncer son afectados por las prácticas de salud. Si podemos alentar a nuestros empleados que tengan mejor salud, participarán más, vivirán más largo. Habrá cargos de salud mucho más bajos.

Así que por eso es que es importante determinar la condición de salud. Otra cosa es que es importante es un informe que ha sido publicado desde hace 30 años, cada año, que se basa en la información recibida en la CDC, la AM, la Sociedad Médica Americana y otras fuentes. El Departamento de Educación y otros.

Y lo que han encontrado es que recientemente, aunque algunas condiciones habían bajado últimamente, en los últimos años han aumentado las muertes por problemas cardiovasculares u obesidad. O sea que sabemos que nos estamos poniendo menos saludables. Y queremos ver si podemos cambiar esto en el lugar de trabajo. Vamos a ver qué sabemos sobre el personal en Head Start y su salud.

Ariella: Kim les ha dado el trasfondo de la cuestión de salud del personal, lo que ocurre con las pequeñas compañías. Y ahora es tiempo de comenzar a enfocar nuestros esfuerzos sobre la educación temprana, y sobre todo en los programas de Head Start y Early Head Start. ¿Por qué es tan importante tomar un enfoque proactivo hacia la salud del personal?

Primero, los niños requieren una relación con adultos que sea estable que sea sensible, que sea consistente. Y los adultos también, desde la perspectiva física y mental, tienen más posibilidad de participar en relaciones positivas si tienen buena salud. Y cuando apoyamos el bienestar del personal, mejoramos el sistema educativo temprano. En cuanto a Head Start en particular, lo que encontramos es que los niños, claro, son nuestro recurso más valioso, más importante, y sabemos que nuestro impacto sobre todo en los niños de la edad de 0 a 5.

Sabemos que las familias Head Start muchas veces están viviendo bajo condiciones de crisis. Sabemos que el trabajar en Head Start frecuentemente es muy desafiante, muy estresante. El personal tiene

problemas de salud, tal como la obesidad y la depresión. Estas tasas son más altas del promedio nacional del país. Los sueldos, generalmente, son bajos y quiere decir que esto crea estrés financiero para las personas. Y todos sabemos que el personal que trabaja en Head Start, lo hace porque quieren lograr una diferencia y porque, porque lo aman, pero esto les afecta su salud.

Las tasas de bienestar y de estabilidad, de inestabilidad son altas. Y el bienestar del personal va a afectar la estabilidad y va a afectar la calidad de los servicios que le prestamos a la familia. Si nos enfocamos en el estrés en la educación temprana, vemos que el personal que trabaja en este campo tiene demandas muy altas, impuestos en ello. Tienen altas expectativas y tienen — tienen que dar resultados que puedan ser medidos.

Tienen que acatar a varias normas, diferentes requisitos a supervisión. Muchas veces creen que son subvalorados. Muchas veces no reciben pago adecuado comparado a otros ambientes preescolares y a los maestros. Y muchas veces trabajan con niños más difíciles, que tienen más riesgo, que viven en circunstancias más difíciles en el hogar y que tienen... Presentan... desafíos de comportamiento para el personal.

Y que muchas veces no hay apoyo para el personal. ¿Qué ocurre, entonces, si no se toma acción — acción para impedir esto? Cuando el lugar de trabajo no es saludable, causa estrés relacionado al trabajo. Y que puede alentar al personal a adoptar estilos de vida que no sean saludables. Esto tiene un resultado negativo. Causa cambio de personal, aumento de ausentismo, litigios, depresión. Aumentan los accidentes y discapacidad a corto y a largo plazo. Y también encontramos que hay menos satisfacción de parte del empleado y menos compromiso.

Esto es lo que ocurre cuando hay un lugar que no sea saludable. Esto también aumenta los costos y baja la productividad. Si se combinan estas cosas, bajan la calidad de los servicios que le prestamos a los niños y a las familias.

Quisiera compartir con ustedes un estudio... No hay muchos que se hayan hecho, pero este es un estudio que hizo por el profesor Whitaker, que es un profesor de salud pública y pediatra en la Universidad de Temple. Y él hizo un estudio sobre la condición de la salud del personal de Head Start en el estado de Pensilvania. Y usó los resultados para comparar esta muestra con una muestra de una población equivalente que ha sido investigada por la CDC y la encuesta de salud, los indicadores de salud. Para hacer una comparación.

Fue una encuesta anónima, voluntaria basada en la red web con participantes, 66 participantes de Head Start y Early Head Start, que representaba 80 % de todo el personal de Head Start y Early Head Start en Pensilvania. Hubo como 200 preguntas, algunas muy largas y seguían la estructura de la encuesta CDC para que se pudieran comparar los resultados. Y aquí ven las metas y el resultado del estudio a corto plazo. Desde la perspectiva de a corto plazo.

Por favor, echen atrás en las diapositivas. Desde la perspectiva corto plazo. Nos están adelantando. Exacto, aquí. ¿Pueden echar para atrás una diapositiva? Y esa, esa. En cuanto al impacto del estrés, lo que encontraron en el personal de Head Start a través de este estudio. Encontramos que el estrés causado por el lugar de trabajo por problemas económicos o por una experiencia adversa de su infancia, personal.

Esto tuvo un impacto en la salud y las funciones de la persona. Cuando hablamos de salud, me refiero a la salud mental y física. Cuando me hablo — cuando hablo de las funciones, su capacidad de establecer relaciones, tener relaciones con niños, aprender y las relaciones que tiene con la familia. Cuando hablamos de estos — estas fuentes de estrés, me quedé muy sorprendida de que existía en este ambiente. El primer estrés es el del entorno.

Me imagino que ustedes están conscientes de esto, que hay alta demanda y poco control, y muchos piensan que hay muy poco apoyo. Este estrés en el lugar de trabajo, aparte de este, encontraron que había dos otros — otras fuentes de estrés que afectan al personal. Uno es dificultades económicas y la otra es las experiencias infantiles adversas que esta persona había tenido en su vida.

Cuando hablamos de dificultades económicas, por ejemplo, no tiene suficiente dinero para pagar la luz, para la salud para pagar... el alojamiento. Tienen... bonos de comida. Todo eso fue mencionado. Y si analizamos los datos, verán que casi 40% del personal tenía una dificultad económica, más de una dificultad económica. 80% dijeron que tenían más de tres dificultades económicas. Si combinamos estas dificultades económicas y las añadimos al estrés, eso va a afectar al personal y el impacto que tienen.

En cuanto a las experiencias negativas de la infancia, encontramos que había habido abuso emocional, físico, acoso sexual. Separación de los padres, abuso de sustancias en el hogar, miembros del hogar que estaban en la cárcel.

Y era una lista bastante larga. Los resultados más sorprendentes, si se fijan en el análisis, verán que casi uno de cada cuatro personal de Head Start de esta muestra, dijeron que tenían tres o más ejemplos de experiencia negativa. O sea, no es pura casualidad, es algo que afecta al personal de Head Start.

En cuanto a la salud física, sí había. Se hicieron algunas preguntas. Las preguntas más relevantes eran dolor de cabeza severo o migraña, dolor de espalda, obesidad. Pero si se fijan en las de azul a la derecha, 21 a 18% del personal dijeron que tenían tres o más condiciones físicas que causaban problemas. Eso representa casi uno de cada cuatro.

Ahora, si comparamos eso a una muestra nacional con el mismo nivel demográfico, vemos que en todos los resultados... los niveles de personal de Head Start eran más altos. Dolor de cabeza y migraña 10,6% más alto que el promedio nacional. 13% más alto para el dolor de espalda y casi 10% más alto para las tasas de obesidad. En la última categoría de extrema derecha, casi 10% tenían más casos en que tenían tres o más condiciones físicas de salud.

O sea, para comenzar, antes de mencionar el estrés causado por el trabajo, hay que tomar estas condiciones en cuenta porque esto es parte de la salud física del personal de Head Start.

En cuanto a salud mental, 23,5% del personal de Head Start reportaron que los habían diagnosticado con depresión y que habían sido diagnosticados por una personal de salud mental. O sea, mucho más alto que el nivel nacional. Así que tienen no solamente problemas mentales, pero también tienen depresión. Es obvio que... al ver un aumento en el número de condiciones no saludables van a haber también que esto impacta la calidad del trabajo.

Cuando al personal de Head Start, Pensilvania, se le preguntó: "En el último mes, ¿cuántos días diría usted que se sentía físicamente saludable y cuántos días pensaba que no tenía salud, buena salud o había tenido alguna herida?". Y si se fijan 15% o más dijeron que habían... Tenían días en que no estaban saludables. Y si se les pregunta: "en el último mes, ¿cuántos días se sintieron deprimidos?".

Esta cifra subió a 26%. En general, las personas que tienen tres condiciones físicas reportaron que habían sido ausentes del trabajo, por lo menos, diez días al año debido a esta enfermedad. Y, como sabemos, los niños necesitan tener la continuidad y el hecho de que este personal no pueda estar presente en el trabajo, puede afectar a los niños.

Así que ahora... que les di un pequeño dolor de cabeza con estas estadísticas, porque a mí me gustan mucho las estadísticas, voy a pasarle la palabra a Kim. Yo le voy a pasar a ella la palabra para que hable sobre el bienestar.

Kimberly: Bueno, fue muy interesante que... Cuestiones de dificultad. ¿Cuántos de ustedes creen que esto... parecido a la situación de ustedes? Es un poco deprimente lo que acabamos de escuchar. Pero vamos a tomar una pausa ahora y a eliminar un poco de estrés para aquellos que escuchan en línea. Muchos de ustedes están haciendo varias cosas a la vez.

Quizás leyendo su correo electrónico, pero les pido que tomen unos minutos y participen con nosotros durante esta pequeña pausa. Esta se aplica a todo el mundo. Es algo que se llama "*soft*". Y hablamos mucho de esto en nuestros programas de capacitación para el bienestar del personal. Es muy fácil hacerlo. Lo pueden hacer en cualquier momento que se sientan estresados.

Lo primero que les pido que hagan es cierren los ojos mientras escuchan. Si no quieren cerrar los ojos, dejen que la vista no enfoque nada, sino miren hacia a la distancia. Siéntense cómodamente. Y vamos a hablar sobre las letras en esta palabra "*soft*".

La S en *soft* quiere decir que haga más suave su cara. Así que, en la primera etapa, piensen en la cara. Relajen su cara, que quede blanda, suave. Porque muchas veces mantenemos el estrés alrededor de la frente o alrededor de los ojos, así que relajen esa parte del cuerpo. Y a veces el estrés está en la quijada. A veces tenemos la quijada muy apretada. Y tomen un momento para relajar la quijada. Y piensen cómo se sienten al relajar los músculos de la cara.

La O en *soft* quiere decir abra el abdomen, el pecho. Echen los brazos hacia atrás quizás, quizás siéntense un poquito más echados hacia atrás, y sientan cómo se abre un poco el pecho, porque muchas veces mantenemos el estrés en el pecho y doblamos los hombros, así que siéntense más hacia arriba y relajen los hombros y échense para atrás.

La F en *soft* es deje flotar hacia abajo los hombros. Muchas veces mantenemos el estrés en los hombros. Muchas veces ni nos damos cuenta que estamos apretando los hombros, levantándonos hacia los oídos, así que dejen que caigan los hombros, dejen que floten hacia abajo. Tienen la cara suave, relajada, el pecho abierto, los hombros han flotado hacia abajo.

Y la T en *soft* es respire profundo. Tome un respiro bien profundo. Ahora que ha relajado su cuerpo, respire por la nariz profundamente y déjelo salir por la boca. Y a medida que se relaja tome otro, respire otra vez. Esto quizá... A veces es útil pensar en cómo soplar las burbujas. No se puede crear una burbuja con pequeña respiración, sino hay que tomar, inhalar profundo. A

sí que piensen en que están tratando de soplar burbujitas. Creo que ya ha cambiado... el ambiente en la sala. Se están más tranquilos. Esto es algo que pueden hacer en cualquier momento. Si están manejando, por ejemplo, y están un poco tensos, mantengan en mente esta palabra *soft*. Claro, no cierren los ojos, piensen en la carretera. Pero si están en una reunión, por ejemplo, cuando están escuchando una presentación estresante, piensen esta técnica *soft*. Es fácil de hacer. ¿Se sienten mejor? Bueno, vamos a ver qué vamos a hacer ahora.

Ariella: ¿Están todos despiertos? Sí, a mí no me dan lo fácil. Gracias, Kim. Nos damos cuenta que hay muchos motivos para empezar un programa de bienestar para su personal. Para aumentar la satisfacción, reducir la rotatividad, reducir las ausencias, mejorar resultados, promover el trabajo en equipo.

Pero, además, hay otro motivo. Para poder trabajar en sus normas de desempeño. Si se olvidaron, un programa tiene que tener información sobre salud mental y bienestar, que tiene que estar disponible a los funcionarios, porque esto puede afectar su desempeño en el trabajo. Tiene que dar oportunidades programadas para que el personal aprenda sobre salud mental, bienestar y educación en salud. Yo los insto a ir más allá de simplemente cumplir.

Lo oímos hoy de mañana, pero llegó el momento de no solamente seguir las normas de desempeño, pero crear una cultura de salud para su personal. Y esto no sucede de un día para el otro. La verdad es que para crear un local de trabajo, un programa de salud para el local de trabajo y de bienestar, hay que tener un enfoque coordinado sistemático y amplio. Y vamos a seguir estos pasos que todos conocen porque son principios sencillos de administración.

Primero, se hace una evaluación, después se planifica, se implementa y luego se evalúa nuevamente para mejorar de manera continua. El hacer esa primera evaluación es lo más importante. Uno tiene que

aprender a oír a las necesidades y deseos del personal. Se trata de un punto de partida muy importante y a pesar de que no van a poder hacer todo, puede demorarse muchos años, pero es importante crear identificación del personal. Si el personal siente que se escuchan sus preocupaciones y sus preocupaciones son una prioridad, es un punto de partida de gran importancia. La evaluación va a crear la mejoría continua necesaria.

Tienen que imaginarlo como un plan de cinco años, ya que estamos todos pensando en planes de cinco años. Todos los años avanzando para hacer cambios porque hay diferentes niveles de cambios, pero al mismo tiempo, midiendo el impacto que van teniendo. Y hemos decidido como punto de partida usar este modelo desarrollado por el CDC, y se llama modelo de salud en el trabajo, y adaptarlo a las necesidades de Head Start.

Empezamos con esta evaluación inicial, que puede ser individual, de la organización o de la comunidad. Luego, planificación y administración o gestión. Para eso es el tener apoyo del liderazgo, un equipo que apoye y defienda. Crear esa identificación, implementación y, finalmente, la evaluación final. Cuál fue el resultado de lo que hicimos, cómo hacerlo mejor el año que viene, o la próxima vez. Si pensamos sobre los componentes de un local de trabajo saludable, hay una cultura organizacional. Los recursos de salud personal y el ambiente físico de trabajo, todos contribuyen a la salud en el local de trabajo.

En la cultura organizacional, hablamos de actitudes, valores, creencias que están demostrados en el trabajo: respeto, apreciación, compromiso para cargas de trabajo equilibradas, amplitud de la decisión e involucramiento de los empleados. Cuando hablamos de salud personal, son oportunidades que ofrece la organización para apoyar esfuerzos de mantener y mejorar la salud. Tiempo para hacer ejercicio, clínicas de vacunación, programas para parar de fumar, capacitación en gestión del estrés. Opciones saludables de comida en la cafetería, en las máquinas que venden comida.

El ambiente físico de trabajo es tener la luz adecuada, sin demasiado ruido. O sea, tener un ambiente seguro y saludable. El primer paso, que es la evaluación inicial, que como dije, creemos que es lo más importante, es captar el cuadro general. Igual que uno hace evaluación de las familias de las comunidades para conocer a las familias en su comunidad, es importante identificar problemas de salud actuales, como también intereses de los funcionarios. Y qué es lo que ya se ofrece, porque todos ofrecen algún tipo de bienestar.

Entonces, este es un buen punto de partida. E involucrar a los funcionarios desde el inicio porque esto va a hacer con que ellos se identifiquen mucho más con el programa. Estos instrumentos desarrollados por el CDC y se llama el carnet de puntuación de salud del local de trabajo del CDC.

Esto les permite hacer esta evaluación, y este carnet de puntaje le ayudará a contestar preguntas como: ¿su trabajo tiene o promueve íntimamente la salud, bienestar del — de la personal?, ¿hay un comité de educación de salud? ¿Su institución hace o precisa de una encuesta para poder planificar actividades de bienestar? ¿Su institución tiene un espacio dedicado que sea silencioso para que se puedan relajar y hacer ejercicios de respiración?

O sea, la actividad que hicimos con Kim ahora, no precisa de un local específico, pero hay que tener un lugar donde pueda hacerlo. Ustedes están en lugares diferentes, con necesidades diferentes y recursos diferentes. Es importante pensar qué es lo que tienen, qué es lo que su personal querría tener y necesita.

Otras preguntas para este carnet de puntaje. ¿Ustedes tienen posters, tienen folletos que identifiquen señales y síntomas de diferentes enfermedades? ¿Tienen un plan de respuesta de emergencia? Si hay, por ejemplo, una situación aguda de salud, ¿el programa tiene un programa de prevención por escrito contra lesiones o enfermedades? Este sería, entonces, el punto de partida.

Una vez que hizo esto, hay que empezar a planificar. Y, lo más importante, y esto realmente es fundamental, es hacer con que el liderazgo se identifique y lo adopte. Sin eso, no pasa nada. Ese de tener una coordinación que... coordine el equipo de bienestar. Y para poder tener éxito es necesario tener un plan de implementación estratégico. Yo lo llamo "*ship*" por las siglas en inglés. Es que es un plan de mejoría de salud del personal, pero como dije, con las cifras en inglés.

Si ustedes pueden pensar como un *ship* o un barco, que es lo que significa *ship* en inglés, va navegando y para en diferentes puertos. Cada puerto es una nueva aventura, nuevas lecciones aprendidas. Imaginen... un plan de salud para el personal. Piénselo en el tiempo y vamos a hablar de eso con más detalles de aquí a poco. Y el tercer paso es la implementación. Uno puede implementar varios tipos de programas. Programas relacionados a la salud, políticas relacionadas a la salud, beneficios de salud, apoyo ambiental. Y esto tiene que ser conversado con el personal.

Siempre, cuando queremos tener un impacto, tenemos que empezar a hacer, cambiar las cosas. Pero hay que mantener el cambio. No es hacer un esfuerzo de una vez. Esto es un ciclo continuo, y uno tiene que, cada vez, ser mejor y mantener las metas que ya alcanzamos. Hay diferentes niveles para implementar el bienestar del personal. Primero es concientización. A través de boletines, posters, sesiones de educación de 90 minutos, uno puede concientizar. Pero no va a cambiar el conocimiento o el comportamiento.

Con un ambiente que ofrezca apoyo, que sería la meta de largo plazo, sería bueno tener una política de bienestar, tener un ambiente sin tabaco, ofrecer una sala de ejercicios. Hacer que las máquinas que venden comida solo tengan comida saludable. Esto es otro punto de cambio. Y, finalmente, actividades continuas: ejercicios, reuniones para pérdida de peso, educación sobre gestión de estrés.

Nada sucede si se hace solo una vez. Las cosas cambian y pueden ser medidas cuando se hacen con el pasar del tiempo, de manera repetida y mensurable, en el cual sea posible ver si uno llega a metas. Medir las metas, cuánto se alcanzó. Y esto nos lleva a la evaluación. Cuando uno piensa en la evaluación, hay diferentes tipos de medidas. Se pueden medir procesos, pueden medir resultados o el impacto de lo que uno ha hecho.

Y cada uno... son categorías diferentes. Hablemos sobre cada uno de ellos. En la medida de evaluación de proceso, número y tipo... de sesiones... de educación... sobre salud, número de funcionarios que participan, número de llamadas que piden más. Esto mediría el proceso. El próximo nivel, si quieren medir el impacto, le puede medir el número de participantes, pero también hacer encuestas que midan cambios antes y después.

El conocimiento cambió, el comportamiento cambió, las políticas cambiaron. Pero esto sucede si se trabaja de manera continua. Y el tercer tipo de medida de evaluación es lo que tenemos a largo plazo. Número de funcionarios con reducción de las condiciones de riesgo médico, reducción del ausentismo, mejoría de la moral y reducción de la rotatividad. Creo que esto es de largo plazo y que nuestros funcionarios precisan, merecen este tipo de meta con todos los desafíos que enfrentan. Ustedes sobre la mesa tienen una hoja que resume el modelo.

Es el *ship* o proyecto de mejoría de la salud del personal y los diferentes pasos son semejantes a los procesos de mejoría, pero aquí se aplican específicamente al personal. Entender las necesidades y qué lo que quiere el personal. Definir metas y objetivos. Recuerden, sin definir metas y objetivos, si los objetivos no son mensurables, no van a tener resultados. Y verán si alcanzaron lo que...Cuál era su objetivo.

Luego, involucrar al personal, a la comunidad, porque ningún programa de bienestar se desarrolla sin asociaciones con la comunidad. Cuáles son los recursos necesarios y cuál es el plan de acción. No hay que pensar en un plan de acción para los próximos años, cinco años. Piensen un plan de acción para el próximo año. Y pasos pequeños pueden ser fundamentales con el tiempo, siempre que sean organizados, empiecen con una necesidad, terminen con una evaluación para poder pasar al paso siguiente.

Todo esto... no funcionaría sin lo que nosotros llamamos el concepto "*love*". Amor. *Love* es la sigla en inglés. Fue creado por un director que entendió que hagamos lo que hagamos, sean cuales sean las normas de desempeño que haya que satisfacer, los procedimientos que haya que mejorar, nada sucede sin *love*.

Y "L" es oír, "O" es observar, "V" es valor o valorar, y "E" estimular. Este *love* tiene que ir, venir desde arriba, del alto liderazgo a la gerencia, al personal, a todos los niveles. Y así llegará a las familias. Pero si hablamos del... *love* para el personal, hay elementos que quiero enfatizar. "L", o escuchar las necesidades y deseos del personal, escuchar sus sentimientos sobre su salud, oír las ideas que tengan para mejorar el bienestar del local de trabajo.

"O", observe y entienda los desafíos del personal. Observe la cultura del personal, las creencias que tienen sobre salud y bienestar. Y observe sus aspiraciones. Para "V", valor. Valore las... puntos fuertes, las experiencias. Valore su conocimiento en salud y bienestar y valórelos como a sus socios en el programa de bienestar.

Y "E", estimule el esfuerzo del personal para apoyar la implementación del programa de bienestar. Estimule la capacidad del personal de ser modelos de salud positivos, y estimule al personal a participar en los talleres. Tienen que ser modelos para familias y para niños, pero tienen que ser ellos mismos un modelo para sí mismos. Así que es necesario tratar al personal con amor, con *love*.

Kimberly: Espero que estén pensando sobre el bienestar del personal de manera nueva. Solamente en una o dos actividades que se hagan dos veces por año para reducir el estrés. Entonces, en el centro, hacemos mucho para bienestar y salud del personal. Investigamos lo que hacen otros.

El investigar... Vi un artículo donde alguien había empezado un negocio y dijo: "siempre oímos decir que todo el mundo quiere trabajar en Google". Siempre hay mucha gente candidateándose para trabajar en Google. Y, entonces, dijo: "bueno, yo quiero que la gente diga lo mismo de mi empresa, pero quiero ver qué es lo que es tan bueno de trabajar en Google".

Habrán oído de los beneficios que tienen los empleados. Todos hemos oído. Incluso hicieron una película, la película "*Internship*" donde dicen: "qué maravilla, qué beneficios que tienen". Entonces, esta persona pidió que le permitieran pasar un día observando en Google y vio cosas muy buenas.

Por ejemplo, salas de ejercicio de vanguardia. Luego, vio las bicisetitas motorizadas para ir de una reunión a otra. También tienen lo que se llaman... ¿Saben cómo hacen los bomberos que tienen aquel palo grande que se tiran de un piso para el otro? También tienen eso. Vieron también estaciones de snack con snacks saludables y también con chocolates, con chips. Pero los saludables estaban en *bowls* transparentes, mientras que los M&M's y los chips estaban cerrados. Existían, pero no se podía ver qué eran.

A veces, uno precisa un poquito de chocolate. A veces, uno precisa un poquito de sal, pero sabían, según la investigación, que es más probable que uno tome lo que ve fácilmente que lo que tiene que ir a buscar. Entonces... También lo que encontró, por ejemplo, en el gimnasio, no había nadie. Y entre los *scooters* no había nadie tampoco utilizando, y nadie se estaba deslizando por los — por los de los bomberos.

Entonces, fue a hablar con los empleados para ver por qué. ¿Por qué tienen todo este equipo aquí y no lo usan, pero, sin embargo, les gusta trabajar aquí? Y la respuesta era: "no, a nosotros no nos interesan estos *scooters*, nada de eso.

Pero más vale el hecho que la compañía quiere mejorar nuestra vida. Están haciendo lo posible para que nuestra vida sea más fácil, más divertida. Que podamos comer snacks saludables, que podamos salir durante el día. No siempre lo hacemos, pero siempre están tratando. La compañía siempre está tratando de hacer que nuestra vida sea más, menos estresante, más simpática". Y eso me hizo pensar, bueno, no creo que podamos lograr un gimnasio de alta calidad en nuestras oficinas, pero quizás lo que deberíamos hacer es lo siguiente.

Nosotros, cuando capacitamos a la gente sobre bienestar del personal, decidimos que íbamos a hablar con la gente y preguntarles: "si ustedes podrían hacer el ambiente de trabajo, el entorno de trabajo que se pareciera un poco a Google, ¿qué harían? ¿Qué escogerían?". Y hubo personas que dijeron: "bueno...". Les pregunté "¿Qué harían ustedes si...?". Yo pensé que iban a decir: "bueno, una, que me dieran un carro de la compañía, que trabajaría solamente dos días a la semana". Que las respuestas serían exageradas, pero eso no fue lo que ocurrió.

Cuando comenzaron a hablar sobre cómo se sentirían mejor en su entorno, primero les encantó las actividades, pero las respuestas que nos dieron eran tan fáciles de lograr. Una cosa como: "bueno, yo creo que quizás tendría más plantas en el entorno porque sería más verde. O quizás te pondría un sofá en el salón del personal para que, cuando tomen su pausa de 15 minutos, podrían sentirse cómodos".

Era cosas pequeñas que se podían lograr, y empezaron a pensar de cosas que podían hacer cuando regresaran a sus oficinas. Así que quisiera alentarles a ustedes que piensen en qué podrían hacer para mejorar la salud y bienestar del personal. Les aliento a que vayan a hablar con su personal y le hagan la pregunta si Google, que si nuestra oficina fuese Google, ¿qué quisieran tener?

Y a lo mejor encuentran que la respuesta es: "bueno, vamos a tener más matas aquí, en vez de pedir un carro". ¿Y por qué no tomamos un tiempo aquí para ver qué pondrían ustedes para mejorar su medioambiente como lo hace Google? Y aquellos que están online, piensen sobre esto y escriban sus preguntas. O sus ideas.

Me encanta ver la energía que se ve en la sala a medida que piensan qué pueden hacer. Quizás algunos están pensando en comprar un automóvil para la agencia o salir a cenar. Pero qué piensan ustedes podrían hacer para mejorar el medioambiente, el entorno de trabajo al estilo de Google. ¿Hay algunas ideas? Levanten la mano, por favor. Aquí ya veo a alguien. Gracias. Levanten... A ver, qué dice.

Público tres: Yo soy de California. Y una de las cosas que hicimos es convertimos un *shed*, que es un lugar afuera, que lo convertimos en un salón de descanso para el personal. Fuimos a las oficinas de top *shed* y les dimos, les dijimos que queríamos convertir en un salón de descanso, que le pusieran ventanas, que lo aislaran por dentro, que añadieran electricidad. Y está justo fuera del centro. O sea, tenemos espacio por fuera del salón, pero no adentro.

Kimberly: Y eso quizás sea divertido. Poder salir del medioambiente para tener su pausa. ¿Sí, lo usa el personal? Sí, es excelente lo de esa idea. ¿Otras ideas de algo que podrían hacer o quizás ya estén haciendo? O quizás tienen ideas de qué van a hacer para cenar esta noche, porque yo escuché una conversación muy interesante. Escuché que dijeron: "tenemos una excelente idea". A ver.

Público cuatro: Nosotros tenemos una máquina de café que hace un café divino.

Kimberly: Excelente. A veces, son las cosas pequeñas. A veces, lo único que necesitan es algo que haga un buen café. ¿Otra idea?

Público cinco: Bueno, voy a pedirle a [Inaudible] que les hable, pero yo quisiera apoyar las buenas intenciones. Podemos salir de aquí con buenas ideas, pero no lo hacemos. Y, si no lo hacemos, no hemos sido exitosos. Así que voy a dejar que ella hable sobre lo que ha hecho. Me encanta esa idea de la caseta top *shed*.

Público seis: Nosotros convertimos una sala de conferencia, que tenía mesas y sillas, en un salón con sofás, una mesa... Sillas cómodas para que la gente se sintiera cómoda cuando estaban en una reunión. Y creo que el personal apreció esto mucho.

Kimberly: Vamos a tener una reunión larga no en sillas duras, sino en un sofá. Eso es un buen cambio. ¿Otra idea?

Público siete: Esta es una idea que vino del personal. Estábamos en una reunión discutiendo las reuniones con los padres y me pareció esta idea es excelente. Que antes de cada reunión, le diera una... una toalla caliente con perfume de lavanda. Y me parece excelente esa idea y es fácil de hacer. No es difícil de hacer y no es caro.

Kimberly: Una iniciativa. Claro, hay que tener cuidado si hay alergias. Una pequeña inversión puede lograr mucho con eso: "queremos que se cuiden. Vamos a hablar de algo estresante, pero primero les vamos a dar una toallita caliente con perfume de lavanda. Y así pueden viajar más fácilmente también". Bueno, ¿otra idea? ¿Hay alguna idea que venga del personal virtual?

Público ocho: Reuniones en que caminamos. O sea, en vez de sentarnos, caminamos durante la reunión. También otra idea era de mejorar el salón del personal. Un programa convirtió un tablero blanco en un espacio.

Intérprete: No se puede oír la pregunta porque el orador no tiene micrófono.

Kimberly: Esas son ideas excelentes. ¿Otras? Escuché que estaban hablando mucho. No sé si estaban discutiendo planes o ideas, lo que sea. Lo importante es el enfoque, como hablamos anteriormente. No es una sola actividad que ocurra una sola vez lo que logre mejorar la salud. Hay que evaluar las necesidades del personal, determinar si hay recursos.

Si hay tenemos el dinero para comprar la caseta o no, o quizás solo tenemos dinero para comprar toallitas. Y analizar lo que quiere el personal. ¿Les interesa una actividad de zumba después del trabajo? A lo mejor no les interesa eso, así que hay que hacer un análisis de lo que necesita el personal, qué es lo que prefieren y preparar un plan. Implementar las actividades, eso es lo fácil, pero después, hagan una evaluación para determinar si le gustó al personal, si muchos participaron o no. Hagan una evaluación para ver si fue exitoso o no. Si hacen esto de manera más sistemática, van a ser más exitosos.

Quisiéramos continuar con esta discusión. Espero que estén todos en Mypeers para que puedan intercambiar información sobre esto. En Mypeers tenemos una comunidad que habla específicamente del bienestar del personal.

Nosotros compartimos recursos ahí. Hay personas que someten ideas o que hacen preguntas y piden que qué harías tú en este caso. Así que fíjense en esta comunidad de vez en cuando a ver si quizás puedan obtener ideas. Antes de terminar, vamos a tomar otra pausa porque ya estamos cansándonos después de la hora del almuerzo. Este es otro ejercicio que pueden hacer fácilmente durante una reunión o si están sentados por mucho tiempo en el trabajo. Es la adaptación de una pose de yoga.

Quiero primero que se sienten recto en la silla, pongan las manos en las rodillas y los que están en, con nosotros en línea, dejen de hacer las otras cosas y hagan esto. Primero, vamos a respirar profundo, tan profundo que la cabeza se echa hacia atrás y el pecho se extiende. Respiren profundo, echen la cabeza hacia atrás y extiendan el pecho. Y al dejar de respirar, al exhalar, estiren la espalda, echen la cabeza hacia adelante.

De nuevo, respiren profundo, echen la cabeza hacia atrás de tal manera que puedan sacar el pecho y, cuando... exhalan, echen la cabeza hacia abajo. Estiren la espalda. Una vez más, párense. Párense, están... Llevan mucho tiempo sentados.

Este es uno más fácil. Saquen, pongan las manos hacia atrás y aprieten las manos. Floten un poquito como una mariposa. Estiren los brazos, la espalda y sientan cómo se está estirando el brazo. Estiren las piernas también. Es importante levantarse y estirarse. Es un ejercicio fácil, no es muy difícil. Hay personas que piensan que deben de levantar los brazos. Si quieren estirar los brazos hacia arriba, háganlo. Y muchas gracias por estar aquí con nosotros hoy.

Antes de terminar, ¿hay alguien aquí en la sala o en línea que tiene alguna pregunta? Aquí hay una pregunta, allá atrás. Sí, todo esto aparece en línea en Mypeers bajo la comunidad *Leadership*. Si alguien necesita crédito para esto, crédito CU, vengan aquí a la sala a inscribirse. ¿Alguna otra pregunta? ¿Pregunta de los que están en línea? Bueno, les vamos a dar un regalito.

15 minutos más de descanso y les pedimos que nos visiten en Mypeers y hablen del bienestar, de la salud del personal de manera sistemática.