

# INFORME

## sobre el Entorno Laboral, Prevención de Riesgos Laborales y Envejecimiento

# NO F O



FINANCIADO POR:



GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE TRABAJO, MIGRACIONES  
Y SEGURIDAD SOCIAL



FUNDACIÓN  
ESTATAL PARA  
LA PREVENCIÓN  
DE RIESGOS  
LABORALES, F.S.P.

Confederación Empresarial Vasca  
Euskal Enpresarien Konfederakuntza

ConfeBask

CEB EK

Confederación  
Empresarial de  
Bizkaia  
Bizkaiko  
Enpresarien  
Konfederazioa

# ÍNDICE



# INFORME

## sobre Entorno Laboral, Prevención de Riesgos Laborales y Envejecimiento

| 01 | PÁGINA 4

### INTRODUCCIÓN

| 02 | PÁGINA 5

### CARACTERÍSTICAS

de las empresas sobre las que se realiza el Informe sobre Entorno Laboral, Prevención de Riesgos Laborales y Envejecimiento.

| 03 | PÁGINA 7

### RESULTADOS

#### Encuesta 2019

RESULTADOS SOBRE: Características del Entorno Laboral, Comunicación y Participación.

7

RESULTADOS SOBRE: Salud y Hábitos Saludables, y Factores Psicosociales y Ergonómicos, Envejecimiento y Edad.

10

| 04 | PÁGINA 19

### CONCLUSIONES

El contenido de esta publicación es responsabilidad exclusiva de la entidad ejecutante y no refleja necesariamente la opinión de la Fundación Estatal para la Prevención de Riesgos Laborales.

## INTRODUCCIÓN

En 2019 abordamos el tercer informe sobre el entorno laboral en las empresas. Antes de comenzar a exponer los resultados, quisiéramos agradecer a las empresas participantes y a las organizaciones sectoriales que han participado y colaborado en su elaboración.

Este informe surgió en el año 2016 con la vocación de pulsar de manera periódica cuestiones relacionadas con la gestión de la prevención de riesgos laborales en las empresas, para así poder facilitar datos comparativos que ayuden a elaborar estrategias dirigidas en las empresas a la mejora de su prevención, gestión y, en su caso, adecuado control.

Estos últimos años, tanto en las empresas como en la sociedad en general, se está produciendo una transformación cultural en la que las personas constituyen un eje indispensable para la sostenibilidad de las mismas. Así, con las personas como foco principal, y dado el entorno demográfico presente y futuro, este año nos ha parecido necesario hacer un análisis más profundo sobre el factor edad y su relación con el trabajo sostenible y la seguridad y la salud en el trabajo.

Así, el cuestionario quedó compuesto por **24 preguntas** que inciden en los siguientes aspectos de la organización:

- Características del entorno laboral, comunicación y participación
- Promoción Salud y hábitos saludables
- Factores psicosociales y factores ergonómicas
- Trabajo y gestión de la edad

*Este año hemos considerado necesario hacer un análisis más profundo sobre el factor edad*

## CARACTERÍSTICAS de las empresas que han participado en el Informe sobre el Entorno Laboral, Prevención de Riesgos Laborales y Envejecimiento



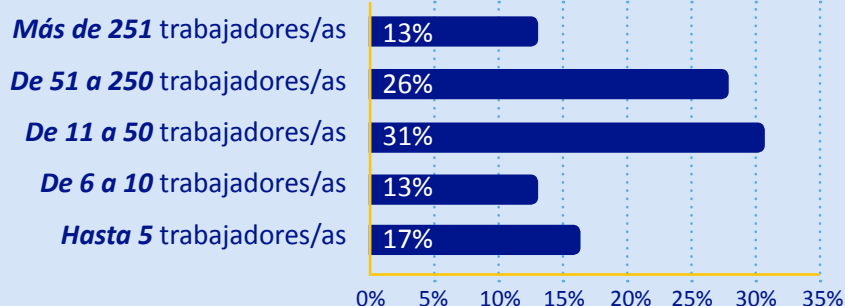
El cuestionario fue enviado en el mes de **junio 2019** a una selección de **2.116 empresas** de diferentes tamaños representativas **de 30 sectores de actividad**, y un total de **272 empresas nos han enviado su respuesta** al cuestionario (tasa de respuesta del 13% del total de los envíos realizados).

### Tipología de Empresas participantes por sectores:

#### DESGLOSE EMPRESAS POR SECTORES

|              |     |
|--------------|-----|
| INDUSTRIA    | 27% |
| CONSTRUCCIÓN | 11% |
| COMERCIO     | 7%  |
| SERVICIOS    | 55% |

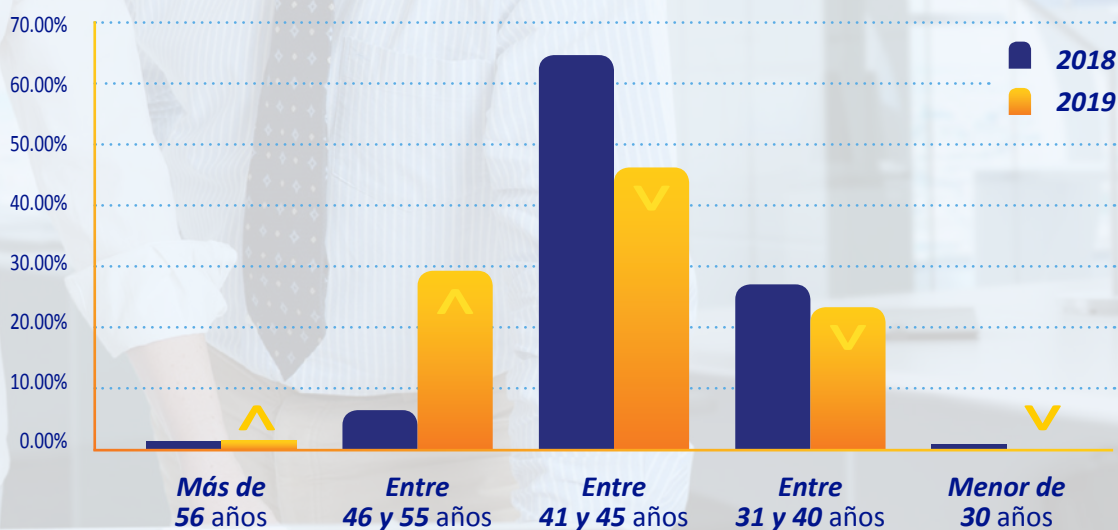
### Tamaño de las empresas participantes atendiendo al nº de trabajadores:



*La franja de edad media de los/las trabajadores/as entre 46 y 55 años de las empresas participantes ha crecido hasta alcanzar casi el 30%*

#### MEDIA DE EDAD DE LOS/AS TRABAJADORES/AS DE LAS EMPRESAS

|                    |               |
|--------------------|---------------|
| Menor de 30 años   | 0,00%         |
| Entre 31 y 40 años | 23,90%        |
| Entre 41 y 45 años | <b>46,32%</b> |
| Entre 46 y 55 años | 29,41%        |
| Más de 56 años     | 0,37%         |



## RESULTADOS 2019

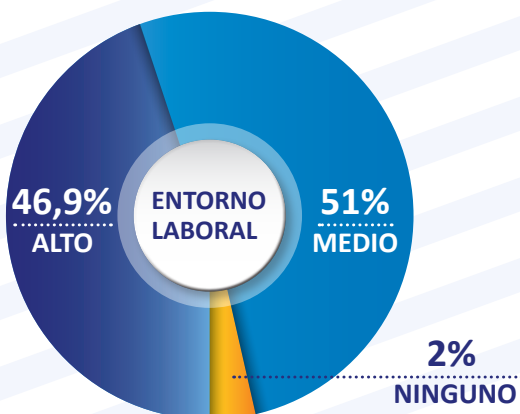
### Entorno Laboral, Prevención de Riesgos Laborales y Envejecimiento



## RESULTADOS SOBRE: CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO LABORAL, COMUNICACIÓN Y PARTICIPACIÓN

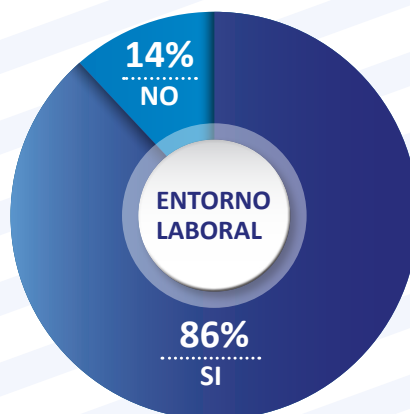
### 01 ENTORNO LABORAL

¿Cree que los/as trabajadores/as tienen un **sentido de pertenencia** a su empresa?



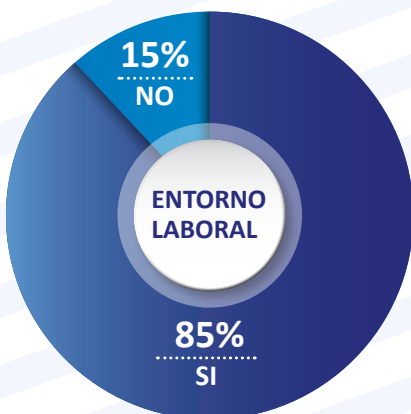
### 02 ENTORNO LABORAL

¿Cree que los/as trabajadores/as están **comprometidos/as** con la empresa?



### 03 ENTORNO LABORAL

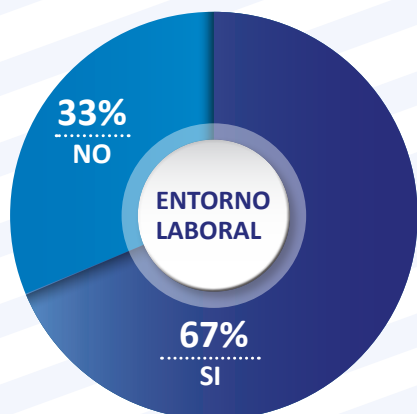
¿Cree que los/as trabajadores/as están **comprometidos/as con su trabajo** y participan en el desarrollo y aplicación de **mejoras** de forma continua?



*El 86% de las empresas  
piensa que los/las  
trabajadores/as  
están comprometidos  
con su empresa*

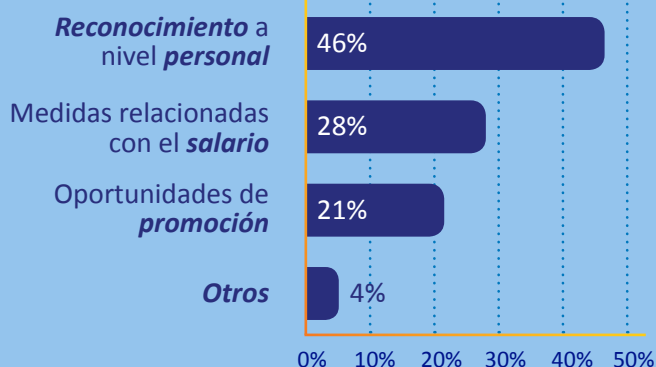
#### 04 ENTORNO LABORAL

¿Se **reconoce** el cumplimiento de los objetivos de trabajo y se realizan reconocimientos sobre el trabajo bien hecho a sus trabajadores/as de manera habitual?



**67%**  
DICE SI

Díganos el método habitual que emplea:



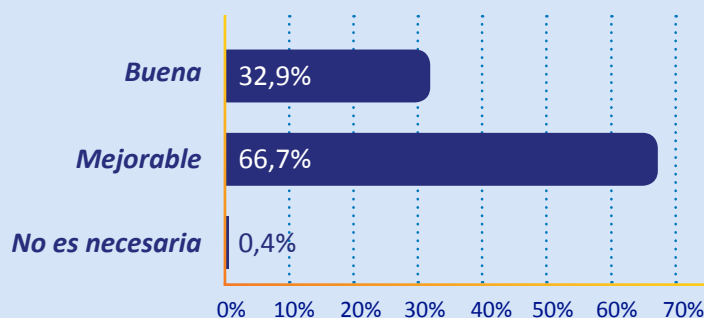
#### Otros ejemplos de Reconocimiento:

- Equipo de reconocimiento (3 reconocimientos anuales)
- Premios a las mejores iniciativas, que son dadas a conocer mediante la intranet
- Comida de celebración anual los años de CERO accidentes

#### 05 COMUNICACIÓN

¿Cree que la **comunicación interna** de la empresa hacia sus trabajadores/as es:

**El 66,7% considera que la comunicación interna de la empresa hacia los/las trabajadores/as es mejorable**



### 06 GESTIÓN DE CONFLICTOS

¿Dispone de un procedimiento de **gestión de conflictos** en la empresa?



SI HA RESPONDIDO SI:

¿Lo ha activado en alguna ocasión?



*Ejemplos de casos en los que ha sido necesaria la activación del procedimiento:*

- Disponemos de un procedimiento de gestión de conflictos con clientes y otro procedimiento para los conflictos internos; este último se ha activado en algunas ocasiones para gestionar algún conflicto entre mandos directos y personal a su cargo.
- Por reclamación de acoso laboral.
- Tensión elevada entre un mando y un subordinado con reproches por escrito del mando acerca del subordinado dirigidos a dirección sin garantizar la confidencialidad.
- Activación mediante el Comité de Seguridad y Salud Laboral.

***El 69% de las  
empresas no dispone  
de procedimientos de  
gestión de conflictos***

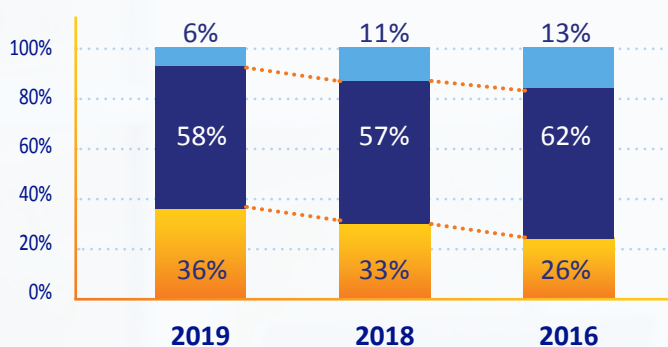
## RESULTADOS SOBRE: SALUD Y HÁBITOS SALUDABLES Y FACTORES PSICOSOCIALES Y ERGONÓMICOS, ENVEJECIMIENTO Y EDAD

### 07 SALUD Y HÁBITOS

¿Le preocupa que los/as trabajadores/as tengan **hábitos de vida saludable**?

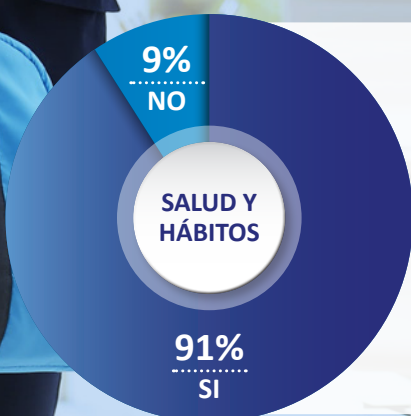
|                                                                                             | 2019 | 2018   | 2016   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------|--------|
| <u>Sí, <b>la empresa favorece</b> los hábitos saludables de nuestros/as trabajadores/as</u> | 36%  | 32,91% | 25,62% |
| <u>Sí, pero <b>la empresa no realiza actuaciones</b> en este ámbito</u>                     | 58%  | 56,54% | 61,57% |
| <u>No, este <b>es un tema particular</b> de cada trabajador/a</u>                           | 6%   | 10,55% | 12,81% |

PREOCUPACIÓN  
HÁBITOS  
SALUDABLES

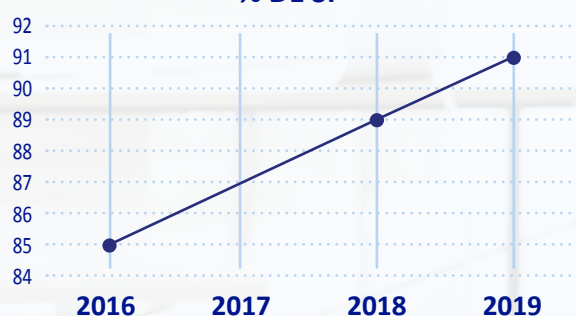


### 08 SALUD Y HÁBITOS

¿Cree que la **promoción de hábitos saludables** en su empresa puede mejorar la salud de sus trabajadores/as?



% DE SI

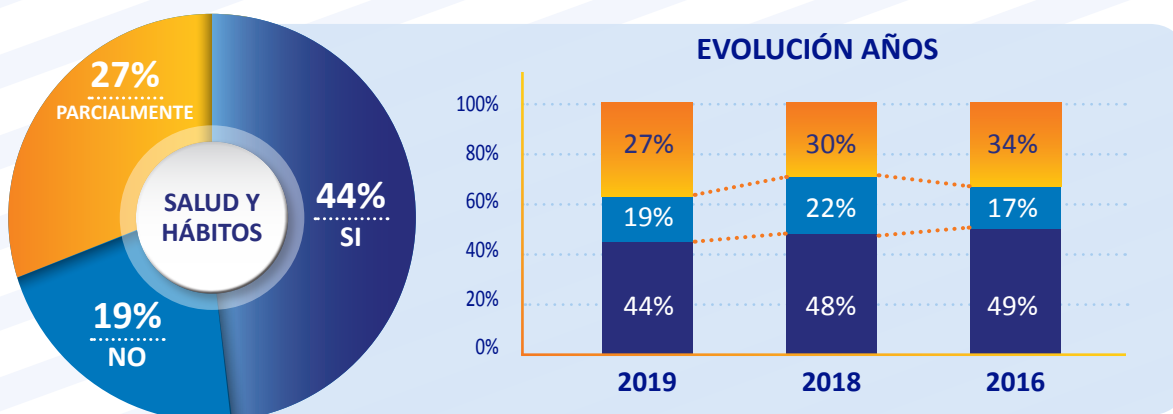


## 09 SALUD Y HÁBITOS

La OMS define **ENTORNOS SALUDABLES** como aquellos que

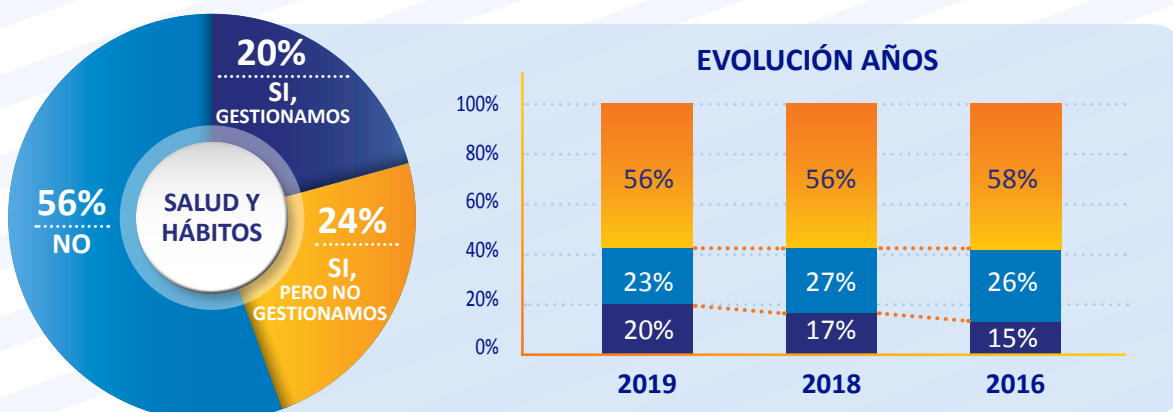
*“apoyan la salud y ofrecen a las personas protección frente a las amenazas para la salud, permitiéndoles ampliar sus capacidades y desarrollar autonomía respecto a salud.”*

¿Diría que su empresa es un ENTORNO LABORAL SALUDABLE?



## 10 SALUD Y HÁBITOS

¿Tiene los datos de los **reconocimientos médicos** de su empresa evaluados y **clasificados por grupos según factor de riesgo** como grado de peso/por % peso, tensión arterial etc. para implementar programas de promoción y prevención que contribuyan a mejorar la calidad de vida y la productividad de su empresa?



- SI, y los gestionamos habitualmente.
- SI, clasificamos los datos, pero no los gestionamos.
- NO

## ***Recogemos algunas de las medidas relacionadas con acciones para la mejora de los hábitos saludables que las empresas participantes en el Informe ponen en funcionamiento y destacan como buenas prácticas en esta materia***

- Dieta equilibrada en comedor propuestas deportivas para participación.
- Estamos en proyecto empresa la saludable; menú saludable, deporte, apoyo cochino personal
- En el control operacional de las actividades de sst. En el uso de los medios y equipos de protección individuales y colectivos. La comunicación de los indicadores e índices de at y cc de manera clara.
- Formación en hábitos saludables. Fisioterapeuta a cargo de la empresa.
- Medidas complementarias de prevención en las revisiones anuales, charlas de sensibilización, revisión de evaluaciones de riesgos más allá de la exigencia legal e implementación de medidas, formación en liderazgo y trabajo en equipo, desarrollo de líderes, sistema de compliance, formación en mindfulness, apoyo psicológico
- Medidas de Conciliación familiar y flexibilidad horaria
- Horarios adecuados pantallas protectoras para la vista asientos regulables en altura, y espalda
- Hacemos el mes de los hábitos saludables.
- Se les proporciona todos equipos de protección necesarios para desempeñar su labor y se les informa sobre las prevención de riesgos y hábitos de salud saludables, tanto en el trabajo como fuera de él.
- Se da formación e información sobre vida saludable y se hacen encuestas de clima laboral.
- Ofrecemos un seguro médico adicional gratuito a los responsables de área y financiamos al resto.
- Campañas de deshabituación al tabaco. Campañas de seguridad vial.
- Ergonomía en el trabajo.
- Reconocimientos médicos anuales con mayores controles que los legalmente establecidos.
- Realizamos prácticas saludables: mindfullnes, coaching, recomendaciones en dietas, etc...
- Alimentación, educación postural, fomento de actividad física, desarrollo de herramientas para combatir el stress.
- Sesiones fisioterapia gratuitas formación en hábitos saludables
- Alimentación adecuada, buenas prácticas de manipulación de alimentos
- Mejoras continuadas en la revisión anual de la salud en la mutua. Marcadores tumorales, ecografías, desfibrilador y tensiómetro en la empresa, ergonomía, curso de gestión del estrés, etc.
- Campañas de salud preventivas, campañas de hábitos de vida saludables fomento de actividades deportivas
- Curso de mindfulness para gestión del estrés en el ámbito laboral, medidas de conciliación laboral, incorporación de la transversalidad de género en la gestión de personas.
- Espacios abiertos y con luz natural; condiciones ergonómicas; financiación a actividades deportivas en entorno laboral
- Campañas de beber agua e hidratarse, campañas de aplicarse cremas solares frente al sol, campaña de subir y bajar escaleras, campañas de alimentación saludable, ...
- Horarios flexibles, proporción de EPIs necesarias para proteger su salud, charlas formativas al respecto.
- Comunicación interna para concienciarles, cursos de formación de prevención, posturales, etc. a través de ASCOBI.
- Consejo médico mensual. Actividades programadas: ergonomía, posturología, fisio, ejercicios preventivos, nutrición.
- Apoyamos la prevención de enfermedades con reconocimientos médicos periódicos, promovemos el deporte apoyando la organización de torneos de padel entre empleados, promovemos hábitos de vida saludable como por ejemplo la alimentación
- Mejora voluntaria en forma de comida saludable gratuita para los empleados
- Seguro de salud gratuito (igualatorio) para los empleados
- Polideportivo gratuito para los empleados
- Descansos para la fatiga visual y postural,
- A parte del cumplimiento en prevención de riesgos laborales, promovemos retos deportivos y de salud entre nuestro personal; enviamos consejos de salud (por ejemplo, tenemos convenio con la aecc para enviar información respecto a la prevención del cáncer); en algunas oficinas se ha implantado el día de la fruta.
- Estamos a punto de lanzar un canal salud en la intranet, se da alguna charla de stress, etc...conciliamos, tenemos horario flexible, etc...
- Legales: vigilancia de la salud y Voluntarios: atención médica en botiquín empresa, campañas antitabaco, fomento para participación en eventos deportivos solidarios
- Expendedores de comida con productos saludables.
- La empresa ofrece acuerdos con gimnasios con ofertas especiales a los trabajadores.
- Campañas antitabaco, ejercicio físico, etc.
- Concertada la vigilancia de la salud con servicio médico externo, campañas específicas para la seguridad y salud procedentes desde el servicio médico y el de prevención de riesgos laborales. (vacunaciones, consejos médicos mensuales, semana de la seguridad etc....)
- Formación en alimentación saludable y en edificios saludables
- Actividades para empresa saludable: parking bicis, promoción de carreras populares y apoyo a los corredores con preparación específica de un preparador físico, formación de mindfulness, gestión del estrés, deshabituación tabáquica, etc., ampliación del office, día de la manzana, ...
- Revisiones médicas, médico en plantilla, comedor propio, ayuda a la contratación de seguros médicos
- Jornadas de salida al monte. Servicio de fisioterapia.
- Quincenalmente se compra fruta para consumir entre todos participamos en la carrera de las empresas
- Ergonomía en los puestos de trabajo limpieza, calefacción y silencio para un ambiente correcto y productivo en el puesto de trabajo
- Con el confort ambiental, la ergonomía y ambiente de trabajo agradable
- Reconocimientos médicos anuales, estudio psicosocial
- Vacunación gripe, médico empresa
- Dejar de fumar, revisiones médicas incluyendo parámetros extras solicitados por los propios trabajadores
- Promoción del deporte, comida sana (reparto de fruta gratuita), clases de cuidado de espalda, asistencia médica para dejar de fumar
- Campañas divulgativas de prevención y promoción de la seguridad y salud
- El reconocimiento médico laboral incluye pruebas médicas del ámbito de promoción de la salud.
- Venir a trabajar en bicicleta, transporte público o caminando fruta fresca para los empleados
- Promovemos chequeos. Tenemos un seguro privado - flexibilizamos el horario para hacer deporte.

***Promoción de hábitos saludables, deporte y alimentación son las medidas más aplicadas***

## 11 GESTIÓN DE EDAD

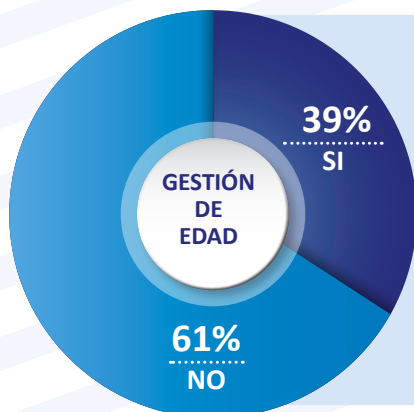
Resultados del Cuestionario sobre la evaluación de la gestión de la edad en materia de FLEXIBILIDAD Y TIEMPO DE TRABAJO en las empresas:

(se recoge el % de empresas que realizan las acciones descritas).

| ACCIONES CONCRETAS EN ESTA MATERIA                                                                                                                                                                                                                               | % DE EMPRESAS |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Permitimos a los trabajadores/as que organicen su tiempo de trabajo de forma flexible.                                                                                                                                                                           | 63%           |
| Ofrecemos a los <b>trabajadores/as mayores</b> – en función de los intereses individuales y de la empresa – diferentes modelos de jubilación (por ej.: trabajar hasta la edad de retiro obligatoria, a tiempo parcial, transición flexible hacia la jubilación). | 54%           |
| Ofrecemos a los trabajadores/as diferentes <b>esquemas de tiempo de trabajo</b> (por ej.: a tiempo parcial, tiempo libre en bloques, trabajo compartido).                                                                                                        | 45%           |
| Permitimos a los trabajadores/as que se tomen tiempo libre o <b>periodos sabáticos</b> para poder iniciar una formación profesional complementaria o para descansar y recuperarse.                                                                               | 27%           |
| Ofrecemos a los trabajadores/as la posibilidad de disponer de “ <b>bolsas de tiempo de trabajo</b> ” para que puedan organizar su trabajo a largo plazo.                                                                                                         | 23%           |

## 12 GESTIÓN DE EDAD

¿Conoce y han realizado un **análisis de la estructura de la edad** actual y la evolución previsible?



Las empresas que **SI** realizan un análisis de la estructura de edad y su evolución, tienen el siguiente porcentaje de concentración en función de la tipología de mano de obra:

|                                                                                                  |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| El % de personas de más edad se concentra en <b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>                         | 56% |
| El % de personas de más edad se concentra en <b>MANO DE OBRA INDIRECTA</b>                       | 23% |
| El % de personas de más edad se concentra por <b>IGUAL EN MANO DE OBRA DIRECTA QUE INDIRECTA</b> | 21% |

***En las empresas analizadas,  
el 56% de las personas  
de más edad se concentran  
en mano de obra directa***

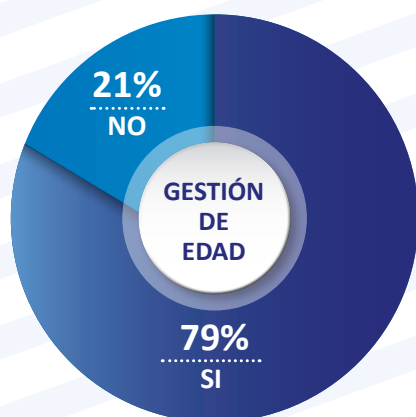
### 13 GESTIÓN DE EDAD

En cuanto a la edad de sus trabajadores/as/as en su empresa, usted diría que su empresa cuenta con:

|                                                         |     |
|---------------------------------------------------------|-----|
| Con una plantilla de trabajadores/as <b>muy jóvenes</b> | 2%  |
| Con una plantilla de trabajadores/as <b>jóvenes</b>     | 20% |
| Con una plantilla <b>ni joven ni mayor</b>              | 56% |
| Con una plantilla <b>mayor</b>                          | 21% |
| Con una plantilla <b>muy mayor</b>                      | 1%  |

### 14 GESTIÓN DE EDAD

Recuerda la edad de los dos últimos trabajadores/as que se incorporaron a la empresa.



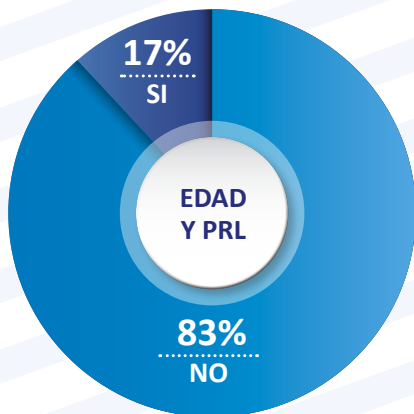
*La media de la edad de contratación de los trabajadores/as en función de las empresas que han respondido se sitúa entorno a los 33 años.*

| Rangos de edad de personas contratadas | % de contrataciones según edad |
|----------------------------------------|--------------------------------|
| <18                                    | 0,37%                          |
| 18-25                                  | 25,37%                         |
| 26-35                                  | 39,34%                         |
| 36-45                                  | 26,10%                         |
| 46-55                                  | 6,25%                          |
| >55                                    | 2,57%                          |



## 15 EDAD Y PRL

¿La Vigilancia de la salud toma en cuenta el factor edad versus puesto de trabajo?



Aspectos valorados por las empresas que SI tienen en cuenta el factor edad en relación con la Vigilancia de la Salud:

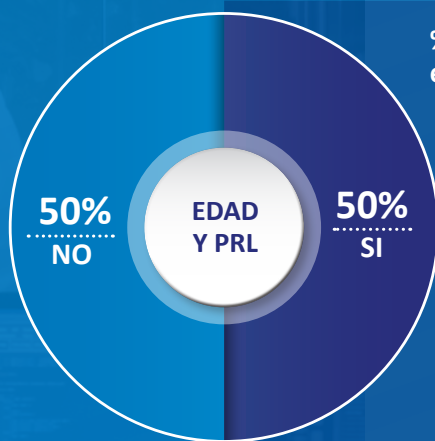
|                                                                                 |       |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------|
| a) Cansancio                                                                    | 28,9% |
| b) Estudios de capacidad deambulatoria, equilibrio postural, estabilometría,... | 23,7% |
| c) Resolución de problemas, autocontrol                                         | 13,2% |
| d) Irritabilidad y cambios de humor, Tristeza y apatía                          | 13,2% |
| e) Memoria                                                                      | 10,5% |
| f) Aislamiento                                                                  | 5,3%  |
| g) Otros                                                                        | 5,3%  |

Otros aspectos valorados en referencia a la edad son:

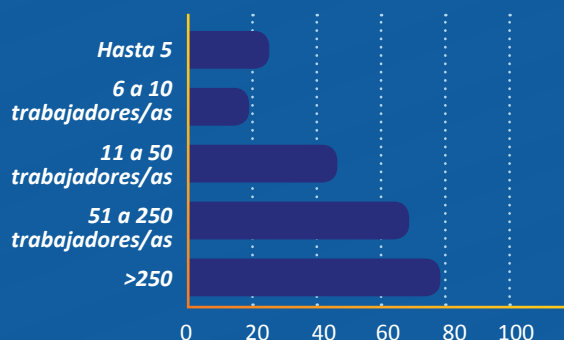
- capacitación para intervenir en circulación
- peso, vista, oído etc..
- Estudio Epidemiológico

## 16 EDAD Y PRL

¿Se ha llevado a cabo una evaluación de riesgos que contemple aspectos psicosociales?



% de respuesta afirmativa en función del tamaño de empresa respecto a su franja por nº de trabajadores/as



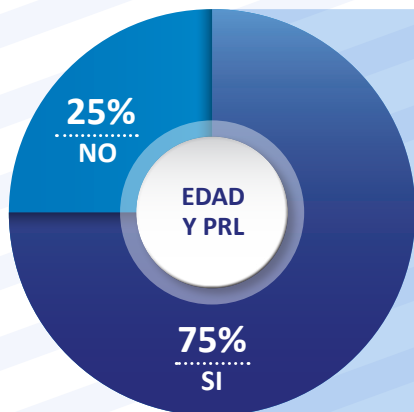
¿Se contempla el factor edad en alguna de las medidas preventivas planteadas consecuencia de la evaluación de riesgos psicosociales?:

Otros ejemplos de medidas:

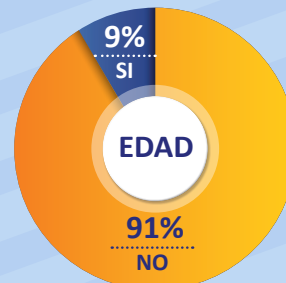
- Formación continua y desarrollo de nuevas oportunidades de los buenos desempeños, aunada a test de evaluación con psicólogos colegiados cada dos años, en los puestos críticos.
- Trabajo nocturno.
- Movimiento repetitivo, descansos, esfuerzo físico, adjudicación de tareas.

## 17 EDAD Y PRL

¿Se ha llevado a cabo una evaluación de riesgos que contemple **estudios ergonómicos**?



**SI HA RESPONDIDO SI:**  
¿Se contempla el factor edad en alguna de las medidas preventivas planteadas consecuencia de dichos estudios ergonómicos?

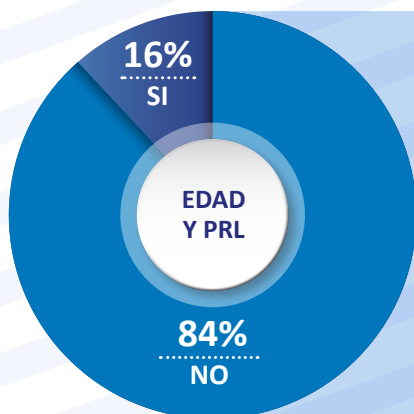


**SI HA RESPONDIDO SI: Cuales?**

- Hemos clasificado: De 18 años a 45 años y mayores de 45 años.
- No incluir en tareas repetitivas a los que están en edades avanzadas y dirigirlos hacia la supervisión y control.
- Tratamientos y rehabilitación asumidos por la organización más prolongados de los de la mutua, para la condición saludable de esas personas.
- Cambios de puesto, rotaciones.
- Se realiza a nivel individualizada, bajo solicitud. En la evaluación general, se contempla el estudio ergonómico del puesto.

## 18 EDAD Y PRL

¿Utilizan listas de verificación y/o realizan cálculos cualitativos como el Índice de Capacidad Laboral, Análisis estadísticos del absentismo y de la productividad, Análisis de los accidentes de trabajo con baja/sin baja y las enfermedades profesionales en relación a **LA EDAD**,...?

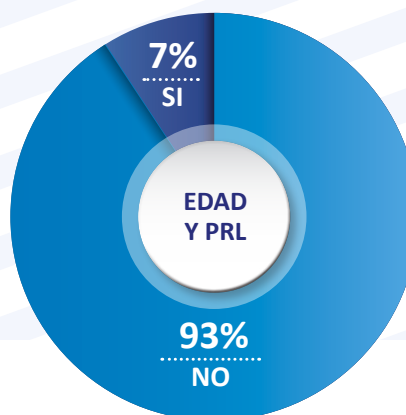


**SI HA RESPONDIDO SI: Indíquenos las principales:**

- Análisis estadísticos de absentismo, de accidentes.
- Análisis de los accidentes de trabajo con baja/sin baja y las enfermedades profesionales en relación a LA EDAD.
- IFG Valor de producción media surgida por los días de baja. objetivos anuales de media de días de baja por AT y CC.
- Árbol de causas.
- Ratios de IT, siniestralidad y duración de las bajas.
- Análisis estadísticos del absentismo en relación a los rangos de edad.
- Análisis de absentismo, accidentes de trabajo y EP.
- Las que elaboramos junto el servicio de prevención.
- Control Trimestral Absentismo, Control constante de los Accidentes de trabajo y Enfermedades Profesionales, etc....

## 19 EDAD Y PRL

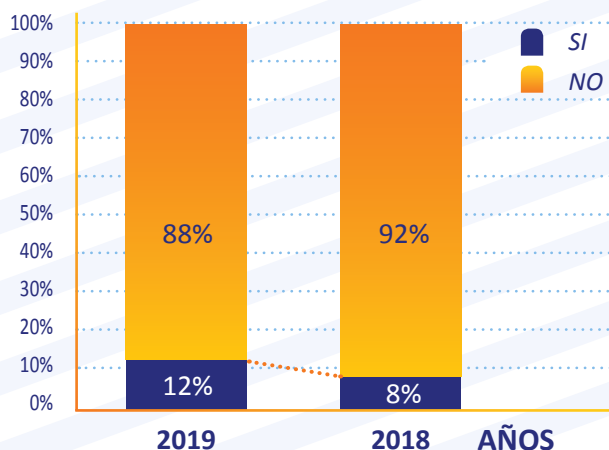
¿Cuenta tu empresa con una estrategia relacionada con el **envejecimiento activo laboral**?



**Más del 90%  
de las empresas  
NO cuentan con  
una estrategia  
relacionada  
con la EDAD**

## 20 EDAD Y PRL

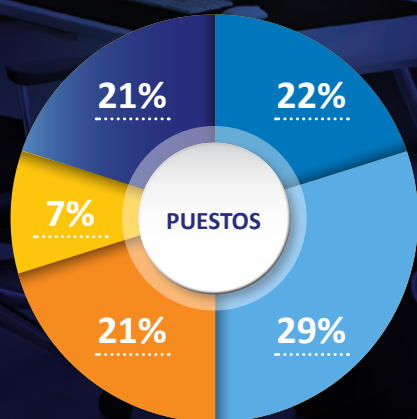
¿Tiene **dificultades** para realizar adaptaciones de puesto por factores que están relacionados con la edad?



### Principales DIFICULTADES mencionadas:

- Con personal de taller/almacén.
- Por la edad no realizamos adaptaciones del puesto; pero sí por otros factores que incapaciten a la persona para el ejercicio de las funciones de su puesto.
- Esfuerzos físicos.
- Trabajo nocturno y a turnos.
- Intentamos que los trabajos más livianos los realicen los trabajadores de mayor edad, pero no siempre es posible la adaptación o recolocación de los mismos.
- Monitores que por la edad no pueden seguir ejerciendo en el nivel necesario y no pueden ser reubicados en otros puestos.
- Determinados puestos de trabajo en obra no pueden ser cubiertos por trabajadores mayores. Lo mismo ocurre en la oficina.
- Dificultad de adaptación a nuevas labores.
- La rotación por todos los puestos.
- Cuando hay que realizar cambios de puesto por motivos de salud relacionados con la edad en determinados grupos de trabajo.
- Capacidad física en algunos puestos concretos.

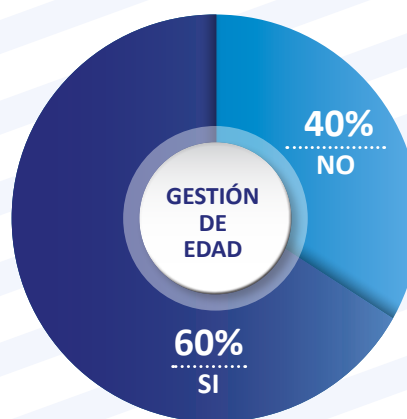
SI HA RESPONDIDO SI: ¿Para qué puestos?



Indistintamente   Administración   Directivos/as  
Mano de Obra   Comerciales

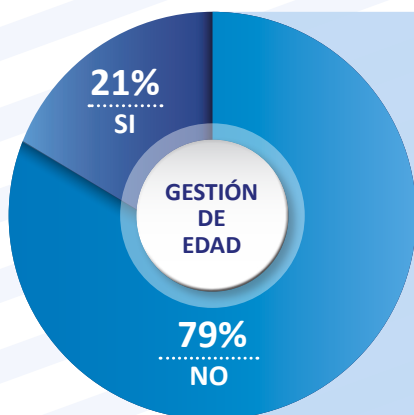
## 21 GESTIÓN DE EDAD

¿En su empresa **se seleccionan y contratan** también trabajadores/as mayores?



## 22 GESTIÓN DE EDAD

¿Cuenta tu empresa con una estrategia relacionada con el **relevo generacional**?



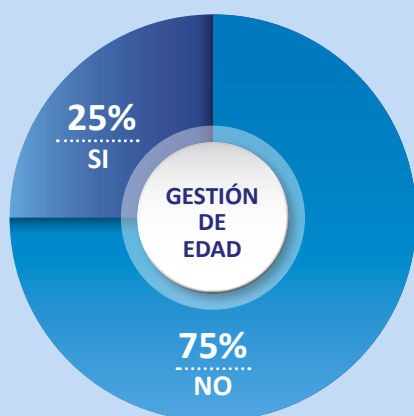
### SI HA RESPONDIDO SI:

#### Síntesis de las medidas planteadas:

- Análisis exhaustivo de la situación y planificación concienzuda.
- Formación y polivalencia.
- Prejubilación, contrato relevo, Jubilación anticipada.
- Contratación de personas más jóvenes.

## 23 GESTIÓN DE EDAD

¿Cree que realiza una gestión del conocimiento adecuada en el momento del **relevo generacional**?



### SI HA RESPONDIDO SI:

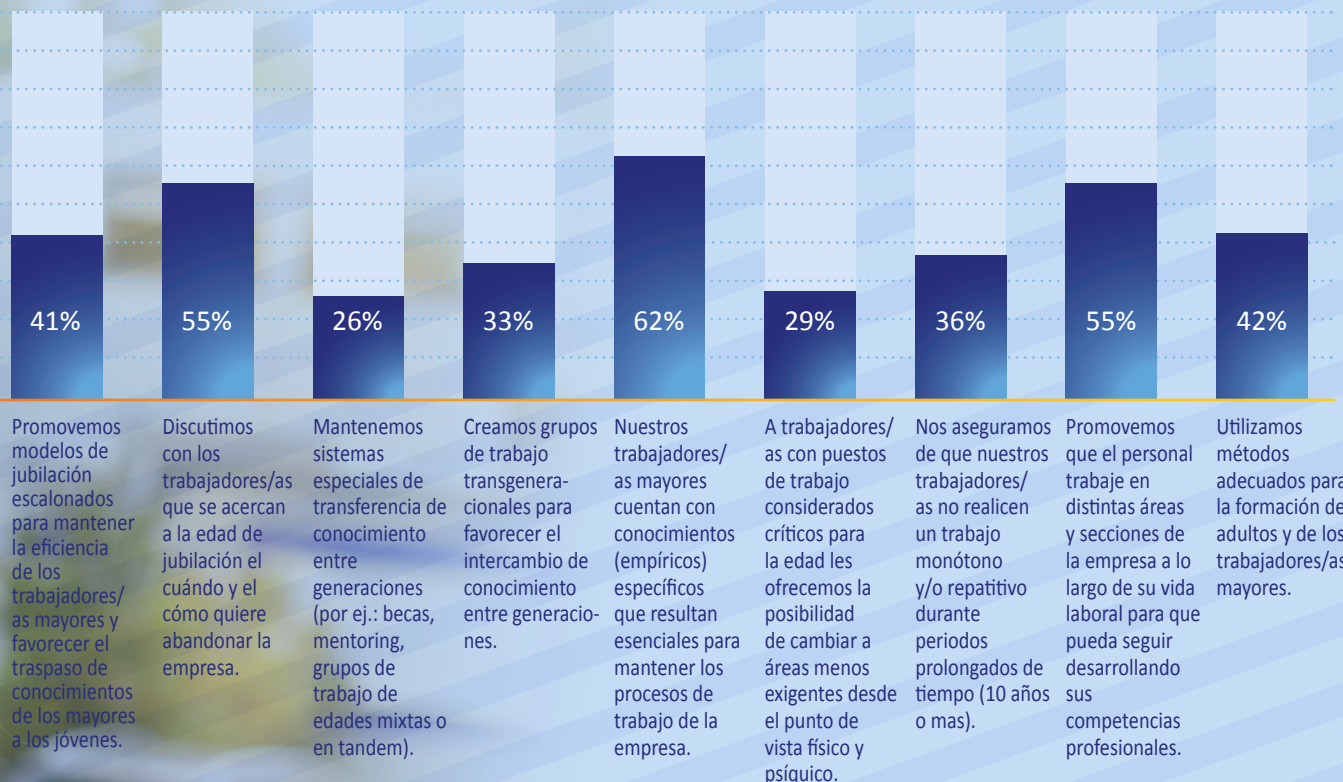
#### Síntesis de las medidas planteadas:

- Planes de sucesión a medio y largo plazo. Tutorización.
- Adaptamos los puestos en base a la experiencia, y satisfacción del relevo. Antes de que se acerque la jubilación preparamos una gestión compartida con gente que promocionamos.
- Compatibilizar durante un periodo de tiempo a las dos personas de forma simultánea.
- Documentación de metodologías de trabajo; tiempo de adaptación para traspasar responsabilidades y conocimientos de las personas que se retiran a trabajadores en activo.
- Formación actualización de conocimientos y traslado de la experiencia de veteranos a nuevos socios.
- Identificación conocimiento crítico: Evaluación de riesgo y Plan de transferencia.
- Identificación candidatos internos para recepción Plan de sucesión".
- La nueva generación va pasando por todos los procesos productivos de la empresa.
- La persona que entra en el puesto está durante un periodo de tiempo con la persona que va a jubilarse. Este último no se puede jubilar hasta que la nueva persona esté al 100% capacitado para su trabajo. Hay puestos en los que la nueva persona puede llegar a pasar 10 años.
- La persona que va a sustituir está al menos un año trabajando codo a codo para aprender.
- Superposición de tiempos de trabajo entre el relevado y el relevista es la estrategia que seguimos.
- Tenemos un protocolo de gestión del conocimiento.
- Ver puestos a cubrir, marcar perfiles, formación in situ y encontrar a la persona adecuada.
- En los planes de acogida se designa, durante un periodo, una persona que realiza labores de mentoring para facilitar la integración y conocimiento técnico y organizativo de la persona incorporada.

## 24 GESTIÓN DE EDAD

Resultados del Cuestionario sobre la evaluación de la **GESTIÓN DE LA EDAD EN MATERIA DE FORMACION Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS** en las empresas:

% de empresas que realizan las acciones descritas



## CONCLUSIONES

- De las empresas invitadas a cumplimentar el cuestionario del estudio ha incrementado el número de aquellas que se encuentran con una media de edad en su plantilla superior a 45 años. Respecto a las participantes el año pasado en este mismo estudio, ha subido el porcentaje de este tipo de empresas de un año para otro más de un 20%.
- A pesar de que la percepción del sentido de pertenencia de los trabajadores/as es simplemente medio en un 51% de las empresas, consideran que el compromiso por parte de ellos/as está situando en un notable alto.
- Crece el porcentaje de empresas que reconocen el trabajo bien hecho respecto al 2018 en un 4%.
- Los reconocimientos a nivel verbal siguen siendo el método más empleado, superan a los económicos o a las oportunidades de promoción.
- Cerca del 70% de las empresas cree que la comunicación interna es mejorable.
- Un tercio de las empresas dispone de procedimientos de gestión de conflictos, y de estas empresas solo lo ha activado en alguna ocasión un 31%.
- A lo largo de los años que hemos realizado esta encuesta, crece de manera sostenible la preocupación de las empresas por que los trabajadores/as tenga hábitos saludables, así como la creencia de que la promoción de hábitos saludables en la empresa pueden mejorar la salud.
- Cada vez son más las empresas que permiten que los trabajadores/as mayores se organicen el trabajo de manera flexible.
- El resultado de esta encuesta revela que alrededor del 25% la empresas que han participado no tienen una gestión activa de la edad en cuanto a Seguridad y Salud, gestión del conocimiento y relevo generacional.

2019

