

Inspirado en:
«Keep Calm & Carry On» (en castellano: «Mantén la calma y sigue adelante»), es un póster producido por el gobierno del Reino Unido al inicio de la Segunda Guerra Mundial, con el objetivo de subir la moral de la ciudadanía del país bajo amenaza de una invasión inminente. Poco conocido y nunca usado, el póster fue redescubierto en 2000.



Manual de marketing y comunicación en seguridad y salud laboral

Financiado por: Código acción AT2017/0057-4



El contingut d'aquesta publicació és responsabilitat exclusiva de l'entitat executora i no reflecteix necessàriament l'opinió de la Fundació Estatal para la Prevenció de Riesgos Laborales

Edita:

Foment del Treball Nacional
oficinatecnica@foment.com

Con la financiación de:

Fundación para la Prevención de Riesgos Laborales

Con la colaboración de:

PrevenControl S.A.

Con la participación de:

PRLInnovación

Dirección de arte:

Veus Veus S.L.

Maquetación:

Anglofort S.A.

Código acción:

AT-0138/2014

SUMARIO

Presentación

1. Características de este manual

2. Hacia una cultura de la seguridad y la salud

- 2.1. La SST en la misión, la visión y los valores
- 2.2. La SST en la responsabilidad social corporativa
- 2.3. La SST en los recursos humanos

3. La comunicación en la empresa

- 3.1. La comunicación en el siglo XXI
- 3.2. La ciencia de la persuasión
- 3.3. Por qué es necesario involucrar a nuestros empleados
- 3.4. Liderazgo
- 3.5. *Nudge*: facilitar la elección positiva

4. El mensaje

- 4.1. A quién va dirigido el mensaje
- 4.2. Principio de autoridad
- 4.3. Consenso
- 4.5. Lenguaje positivo... y saber decir "no" cuando toca
- 4.6. Prevenir versus motivar e inspirar
- 4.7. La aspiración: el modelo a seguir
- 4.8. Tremendismo y catastrofismo: ¿funcionan?
- 4.9. Sensibilización
- 4.10. Cuando recurrir al humor
- 4.11. La personalización del mensaje

5. Creatividad

- 5.1. Las fases del proceso creativo
- 5.2. La redacción
- 5.3. Cómo crear un buen eslogan

5.4. Acrónimos y reglas mnemotécnicas

5.5. La imagen

6. Soportes publicitarios y comunicativos

- 6.1. Señalización
- 6.2. Cartelería
- 6.3. Tablón de anuncios
- 6.4. Presentación
- 6.5. Revista corporativa
- 6.6. Video
- 6.7. Intranet
- 6.8. Web y blog
- 6.9. Redes sociales
- 6.10. Email marketing
- 6.11. Nuevas técnicas de marketing
- 6.12. *Serious game*
- 6.13. Técnicas de guerrilla
- 6.14. Otros soportes
- 6.15. Jornadas y semanas de la seguridad

7. El plan de marketing y comunicación

- 7.1. Análisis de la marca y el entorno
- 7.2. Plan de marketing
- 7.3. Plan de comunicación
- 7.4. Seguimiento y evaluación de la campaña

Agradecimientos

Matriz de marketing

PRESENTACIÓN

Los expertos convienen en que uno de los aspectos más relevantes para mejorar la seguridad y salud en el trabajo es el cambio de hábitos. Esto no se consigue exclusivamente a partir de la redacción de normas y procedimientos, ni tampoco desde la formación teórica tradicional, sino que el cambio de cultura se consigue en gran medida trabajando las emociones del individuo. En definitiva, utilizando las técnicas y estrategias del marketing y la comunicación más avanzadas.

La gestión preventiva en una organización encuentra en la estrategia de marketing y comunicación interna una herramienta que facilita su conexión con los criterios más avanzados de gestión empresarial, asumiendo la figura del técnico y el gestor preventivo un enfoque cada vez más estratégico de agente dinamizador de la empresa y, sobre todo, de promotor de la salud laboral, con las consecuentes ventajas para la organización.

El responsable de seguridad y salud en una organización debe disponer de conocimientos básicos de comunicación estratégica y de generación de contenidos y experiencias que contribuyan a fomentar la cultura preventiva en el seno de la empresa, promoviendo la salud de sus trabajadores y mejorando también los resultados empresariales, contribuyendo tanto a una mayor obtención de ingresos como a una reducción de costes motivados por unas mejores condiciones de trabajo.

Este manual es un reflejo de este cambio de paradigma. Nos parece que, en tanto que instrumento destinado a concienciar a los responsables de la prevención en la empresa y a ayudarles a elaborar, encargar o evaluar campañas efectivas, está en consonancia con el signo de los tiempos y puede contribuir en gran medida a la creación de un clima laboral positivo y de una buena cultura empresarial.

Oficina de Prevención de Riesgos Laborales
Foment del Treball

CARACTERÍSTICAS DE ESTE MANUAL

Este manual tiene como objetivo ayudar a las empresas a crear e implementar campañas de marketing en prevención de riesgos laborales. Es por ello que está escrito con un lenguaje claro y conciso, buscando que su lectura resulte a la vez informativa y amena.

La guía está concebida de forma modular. Sigue un orden lógico para que, quien tenga interés en leerla de principio a fin se imbuya primero de los principios generales de la comunicación en seguridad y salud en el trabajo y pueda ir profundizando progresivamente en aspectos más concretos. Pero, al mismo tiempo, hemos intentado que cada apartado sea comprensible por sí mismo, para aquellas personas que busquen una solución a un problema concreto del plan de comunicación que estén elaborando.

Para ilustrar los principios expuestos hemos recurrido a diversos ejemplos de campañas de prevención de riesgos laborales, en su inmensa mayoría elaboradas por empresas y solo en casos muy puntuales realizadas por asociaciones sectoriales y administraciones públicas. Los ejemplos están acotados temporalmente en el periodo 2000-2015 y proceden de un buen número de países industrializados.

Esperamos que esta guía le sea útil.

HACIA UNA CULTURA DE LA SEGURIDAD Y LA SALUD

Inspirado en:
«I Love New York» es un logotipo creado por Milton Glaser a mediados de los años 70 para promover el turismo en Nueva York. Contratado por William S. Doyle, comisionado del Departamento de Comercio del Estado de Nueva York, quien también contrató para la misma campaña a la agencia de publicidad Wells Rich Greene. Donado posteriormente a la colección permanente del Museo de Arte Moderno de Nueva York.

I ✓ PRL

La Organización Mundial de la Salud define **entorno de trabajo saludable** como "aquel en el que trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del ambiente de trabajo". Es decir, no basta con la prevención o ausencia de riesgos, sino que **la salud y el bienestar deben promoverse**, y no solo de forma puntual sino en un proceso de mejora permanente. En este proceso, por último, **deben participar e implicarse tanto empleados como directivos**.

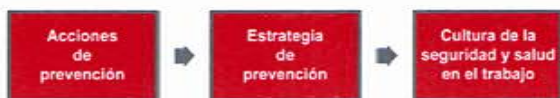
Esta visión de la SST está en consonancia con los cambios que han experimentado en las últimas décadas muchas otras áreas de la gestión empresarial. Por poner solo dos ejemplos: de las ventas se ha pasado al marketing y a la comunicación corporativa y de la contabilidad, a la planificación económico-financiera.

También en otros ámbitos de la vida vemos una evolución similar. Es paradigmático el caso de la alimentación. En la publicidad de este ramo se pasó de informar de la capacidad nutritiva del producto, es decir, de su utilidad para sustentar la vida ("Un gran vaso de leche en cada tableta"), a destacar que nos mantenía sanos ("El agua ligera"), y, finalmente, a presentarlo como un producto que contribuía a incrementar nuestra salud ("Reduce el colesterol").

Del mismo modo, de las simples medidas para paliar daños o evitar situaciones de peligro, se ha pasado a la definición con la que encabezábamos este apartado. Ya no se trata de que el trabajador vuelva a casa de una pieza, sino de que encuentre en el trabajo un entorno agradable y estimulante, que le permita realizarse y que le ayude a **mejorar su bienestar**.

Así, hemos pasado de simples **acciones** de prevención de riesgos laborales a una **estrategia** de prevención y, de ahí, a una **cultura** de la seguridad y salud en el trabajo. Recogiendo las aportaciones de los principales autores que han tratado el tema, una empresa posee una verdadera cultura preventiva cuando:

- La salud y la seguridad se integran plenamente en la práctica empresarial, la organización del trabajo y las relaciones laborales. No es un añadido.
- Existe una implementación dinámica e informada de sistemas y prácticas de salud y seguridad.



- Los propietarios, directores y gerentes están comprometidos con el valor de la salud y la seguridad, y emprenden acciones de acuerdo con estas creencias.
- Los trabajadores son capaces de actuar por su cuenta para tratar de mantenerse sanos y seguros.

Estas actuaciones se basan en dos aspectos clave, cada uno de los cuales tiene a su vez dos componentes:

- **Intención**
 - Conocimiento: la comprensión intelectual de la necesidad de implantar medidas de seguridad y salud en el trabajo.
 - Motivación: el deseo de implantar esas medidas, relacionado con las creencias y valores de la organización.
- **Capacidad**
 - Competencia: la habilidad para implementar las medidas.
 - Sistemas y prácticas: el conjunto de medidas adoptadas.

Cruzando estos cuatro factores podemos identificar **cuatro tipos de empresas según su grado de cultura preventiva**:

| | | | |
|-----------|----|--|---|
| Intención | Si | Compañías que tienen la intención, pero no la capacidad de implantar medidas preventivas | Compañías que tienen tanto la intención como la capacidad |
| | No | Compañías que no tienen ni la intención ni la capacidad de controlar su entorno laboral | Compañías que tienen la capacidad, pero no la intención |
| | | No | Si |
| Capacidad | | | |

Los **motivos** que pueden llevar a una organización a adquirir la intención de aplicar medidas preventivas son diversos. En primer lugar, existen una serie de normas de cumplimiento obligado, que en caso de no seguirse motivan penalizaciones a la empresa.

Esta puede también considerarse que aplicar medidas preventivas es **bueno para el negocio**. Asume esta nueva situación no como una carga a la que debe hacer frente, sino como una oportunidad para el crecimiento de la organización. La prevención de riesgos laborales no es vista, así, como un conjunto de normas que nos condicionan y como un coste gravoso, sino como una inversión, como una actividad generadora de valor. Numerosos estudios señalan que **por cada euro invertido en seguridad se ahorra de media más del doble** en bajas laborales y descenso de la productividad. Invertir en esta cuestión mejora asimismo los índices de satisfacción laboral, con lo que se logra una mayor implicación de la fuerza de trabajo.

Otras empresas pueden adoptar políticas activas de prevención por un sentido de **responsabilidad social**. Empresarios, mandos intermedios y los propios trabajadores pueden tener el convencimiento genuino de que deben proteger a los suyos y contribuir a la mejora de la sociedad en la que se desenvuelven. Todos tenemos en mayor o menor grado un **sentido moral** que nos lleva a actuar del modo que consideramos correcto, independientemente de que haya o no estímulos exteriores para adoptar ese comportamiento.

Asimismo, es sabido que una actitud comprometida y proactiva en este campo contribuye a la **reputación de la organización**. En un artículo publicado en 2010 en la *Revista Española de Comunicación en Salud*, Francisco A. Vega Ramírez, Daniel Jesús Catalán Matamoros y Remedios López Liria concluyen, siguiendo a Carmen Luz Sáez, que "el compromiso firme de una empresa para proteger la salud y la seguridad de sus empleados, la calidad de sus productos y el medioambiente es un factor que **la distingue en un mercado competitivo**". Esa buena imagen que proyectamos en los distintos grupos de interés (clientes, proveedores, accionistas, reguladores...) favorece con toda probabilidad la estabilidad y buena marcha del negocio.

Tanto es así que el informe Europe RepTrak 100, elaborado por el Reputation Institute, coloca **el entorno laboral como uno de los siete factores fundamentales** que afectan a la percepción pública de una marca (los otros son la oferta de productos y servicios, los resultados financieros, la innovación, el liderazgo, la integridad ética y la ciudadanía o contribución a la sociedad).



Vivimos en un mundo velozmente cambiante, en el que **aparecen continuamente nuevos riesgos**: el envejecimiento de la población, el aumento del sedentarismo, la sustitución de cada vez más puestos de trabajo por procesos automatizados y la consiguiente precarización laboral, nuevas profesiones originadas por cambios tecnológicos y sociales, el aumento de las exigencias laborales, las crecientes necesidades de conciliación laboral-familiar. En este contexto, no basta con ver un ambiente de trabajo seguro y saludable como una imposición. Es necesario empezar a entender que supone un elemento de diferenciación y posicionamiento y, más importante aún, una oportunidad para **aportar valor**, tanto a la propia organización como a la sociedad en la que esta se desenvuelve.

10 pasos para alcanzar la felicidad en la empresa (y en la vida)

El blog The Happy Startup School ("La escuela de la empresa emergente feliz") propone un proceso de diez simples pasos para alcanzar la felicidad en las organizaciones y, ya puestos, en la vida. Algunos puntos van más allá de la mera mejora de la seguridad y la salud en el trabajo, pero todos contribuyen a ella. Son estos:

1. Haz lo que amas. Ama lo que haces.
2. Define tu propósito (beneficios aparte).
3. Identifica tus valores fundamentales (y, sobre todo, vívelos).
4. Haz que tu empresa sea como una familia.
5. Lidera con el corazón (demuestra que te importa).
6. Conoce y ama a tus clientes (ellos te corresponderán).
7. Cuando contrates empleados, fíchalos por su actitud (las competencias se pueden formar).
8. Empieza desde una posición de confianza.
9. La felicidad primero, los beneficios después. Haz lo correcto, el éxito vendrá solo.
10. Haz que tu empresa sea abierta, honesta y auténtica.



Encuentros en la tercera fase

PRÁCTICA

La evolución natural de la prevención de riesgos laborales ha llevado a esta disciplina de la mera gestión del día a día a una concepción estratégica (en consonancia con otras áreas de la empresa y con objetivos a más largo plazo) y de ahí, finalmente, al establecimiento de una cultura, a un interés por la seguridad y la salud que imbuye todas las actitudes y acciones de la empresa. Analice en qué momento de este proceso se encuentra su empresa. ¿Dónde está? ¿Qué le falta para llegar a la tercera fase?

La AISS está preparando un Índice Internacional de la Cultura de la Prevención, que ayudará a las empresas a evaluar hasta qué punto poseen una verdadera cultura preventiva, pero mientras tanto podemos lograr este propósito con el cuestionario NOSACQ-50 (Nordic Occupational Safety Climate Questionary) elaborado por el danés National Research Center for the Working Environment. Consiste en 50 preguntas agrupadas en siete secciones:

- Compromiso de la dirección con la seguridad.
- Fomento de la seguridad por parte de la dirección.
- Gestión justa de la seguridad por parte de la dirección.
- Compromiso de los empleados con la seguridad.
- Conciencia de riesgo de los empleados.
- Aprendizaje en seguridad por parte de los empleados.
- Confianza de los empleados en la prevención.

Cada pregunta se puntúa según el grado de acuerdo manifestado por la persona encuestada, se calcula la media y se representa en un gráfico telaraña parecido al siguiente.



Para que el ejercicio sea efectivo es indispensable seguir una serie de protocolos —como que la realización del cuestionario sea voluntaria o que las respuestas sean anónimas.— detallados en www.arbejdsmiljoforskning.dk/da/publikationer/spoergeskemaer/nosacq-50/nosacq-50-soft-guidelines

El cuestionario está disponible en formato PDF en castellano en www.arbejdsmiljoforskning.dk/-/media/Spoergeskemaer/Nosacq-50/Language-versions/NOSACQ-50---Spanish-2012.pdf

2.1.
La SST en la misión, la visión y los valores

Hemos dicho que la seguridad y la salud en el trabajo deben **impregnar todas las facetas de la empresa**. Deben formar parte intrínseca de la cultura corporativa. No basta con hacer una mención del tema en la comunicación de la organización (el plan de negocio, el informe anual, la web...). Tras el autoanálisis y la decisión firme de apostar por el bienestar de los empleados, **el objetivo debe ser aceptado y asimilado** por todos y cada uno de ellos.

DANONE EN ESPAÑA Y EN EL MUNDO

Código de conducta

PRINCIPIOS DE CONDUCTA

El Grupo se compromete a respetar un conjunto de principios fundamentales que rigen las actividades de la OIT relativas a:

- El trabajo de los niños
- El trabajo forzado
- La no discriminación
- La libertad de asociación y el derecho de negociación colectiva
- La seguridad y la higiene en el trabajo
- Los tiempos de trabajo
- La remuneración

Además, Danone se interesa en el desarrollo personal y profesional de sus empleados en el espíritu del doble propósito económico y social que le es propio. Es su vocación garantizar a todos un entorno laboral sano y a un acceso equitativo a la formación profesional continua, al efecto de que cada empleado pueda mantener y desarrollar sus propias habilidades.

Compromiso de Danono con el medioambiente

Danone actúa de conformidad con la normativa medioambiental que exige la Administración española e incluye la supervisión política, programas y prácticas favorables a la naturaleza en cada una de sus actividades.

Refuerza permanentemente sus compromisos medioambientales y mejora la gestión de sus actividades, realizando inversiones para reducir el impacto ecológico.

Facilita la información, la comunicación y la formación apropiadas para garantizar una buena comprensión interna y externa de los compromisos de la empresa.

CERO ACCIDENTES

COMPROMISO DE SEGURIDAD

- Podrán decir **CERO** al riesgo de accidentes
- Reconocer los comportamientos seguros e inseguros durante todo el proceso de desarrollo
- Eliminar los riesgos e identificar aquellos que no se pueden evitar
- Valorar la seguridad como un aspecto clave del negocio
- Experimentar mejoras de seguridad en todas las actividades
- Normalizar el uso de los equipos de protección
- Conservar todo el nivel de seguridad de nuestro entorno
- Investigar el desarrollo tecnológico para mejorar la seguridad
- Observar el cumplimiento de los tiempos establecidos

VOLUNTARIADO COMUNITARIO DANONE

Los voluntarios ayudan a través de un 20% asociado a objetivos de responsabilidad social corporativa.

Se voluntario es una oportunidad única de conocer otras realidades, desarrollar personal y profesionalmente, enriquecerse con experiencias emocionantes y dejar una huella en la sociedad.

Danone, mediante el proyecto "Huellas", pone a disposición de sus trabajadores un paquete de 50 horas para que puedan dedicarse a iniciativas solidarias. Muchas de los empleados que participan en estas actividades, las dedican además horas de su tiempo libre.

El programa Huellas, iniciado en Barcelona y que se extendió a toda España, incluye tres programas de voluntariado:

- Comunicación de Danone:** tiene como objetivo ayudar a que los niños ingresados en el Hospital Sant Joan de Déu se preparen la semana. Una vez por semana, voluntarios de Danone se acercan al Hospital Sant Joan de Déu a pasar momentos familiares a los niños ingresados, previa formación en el arte de los comunicadores.
- Escuelas Danone Danone:** tiene como objetivo colaborar en el desarrollo y formación de los niños con actividades de educación en valores, influencia social, emprendimiento deportivo y actividades en contextos vocacionales.
- Voluntariado profesional:** busca transferir el conocimiento de Danone a la gestión de las actividades de las ONG mediante "Consultoría Solidaria" en actividades de gestión de recursos humanos, logística o comunicación.

PLAN FAMILIA DANONE

Dedico a familiares con discapacidad de nuestros empleados. El objetivo del Plan Familia es mejorar las posibilidades de empleo de estos personas a corto y largo plazo.

Es un beneficio que Danone ofrece, a través de la Fundación Adonis, a los familiares con algún tipo de discapacidad, para mejorar su calidad de vida, facilitando una mayor integración social y laboral, a través de actividades adaptadas a cada beneficiario.

Se evalúa de forma personalizada al familiar con discapacidad para determinar las necesidades a cubrir en distintas áreas:

- Área de orientación Terapéutica
- Área de orientación Vocacional
- Área Social
- Área Familiar
- Área Laboral

Los posibles beneficiarios son hijos, hermanos, cónyuges y padres hasta los 85 años con una discapacidad certificada igual o superior al 30%.

Los **valores** son el conjunto de cualidades que buscamos en las personas que trabajan con nosotros y que nos facilitarán ejecutar nuestra **misión** (el propósito de nuestra organización) y alcanzar nuestra **visión** (adónde queremos llegar). Los valores marcan el tono y el modo en que la institución trabajará para obtener sus metas. De ahí que deban ser sinceros; si no, nos estamos haciendo trampas al solitario.

Pero es importante que el compromiso quede reflejado de forma clara y sobresaliente en los principales materiales comunicativos de la empresa. En la página web se puede hacer constar en el apartado habitualmente titulado "Sobre nosotros" o "Quiénes somos", o en un subapartado específico de "Misión, visión y valores", o bien —¿por qué no?— en una sección dedicada específicamente a la seguridad y la salud en el trabajo.

La compañía norteamericana Bechtel, una de las operaciones líderes en el mundo en construcción e ingeniería, dedica a la cuestión una atención prioritaria: dispone de un apartado propio dentro del epígrafe "Nuestro compromiso".

The screenshot shows the Iberdrola website with a navigation menu and a main content area. The 'Seguridad y Salud Laboral' section is highlighted, featuring a video player and text describing the company's commitment to safety and health. The text includes: 'La seguridad y la salud de los empleados es un objetivo irrenunciable de IBERDROLA, tal y como se refleja en la Política de seguridad y salud laboral (PSSL), cuya finalidad es conseguir un entorno de trabajo seguro y saludable tanto en la Seguridad como en las demás variables integradas. Para reducir a cero accidentes, disponemos en España de un plan de prevención de riesgos laborales que se fundamenta en:'

- la integración de los criterios preventivos en todos los niveles de la organización;
- la formación y la participación social, haciendo que cada trabajador reciba la formación suficiente y adecuada para desarrollar su trabajo;
- la dotación de los medios de protección adecuados, de los medios humanos y materiales apropiados;
- el incremento del seguimiento preventivo de los trabajos contratados, en coordinación con las empresas contratistas, subcontratistas y los trabajadores autónomos.

La mayoría de las empresas del Grupo IBERDROLA realizan el seguimiento preventivo de la salud de sus trabajadores. Los servicios médicos propios, con los responsables de vigilar la salud

También se puede reflejar en el dossier de prensa, en las memorias anuales de resultados o **incluso en las notas de prensa**, en el párrafo final —conocido en inglés como *boilerplate*— en el que de forma invariable se hace el recordatorio de las características principales de la compañía.

Cabe señalar una vez más que todo esto es papel mojado si no surge de una **apuesta firme y sincera** por la seguridad y la salud en el trabajo. Que la empresa tiene este nivel de compromiso se puede percibir (lo puede percibir el empleado) en muchos detalles. Por ejemplo, en Syral

Iberia, empresa especializada en la transformación del maíz para la obtención de almidones y glucosas, se detecta en el hecho de que la seguridad es el primer tema que el director general aborda en su "flash semanal" (que es como llaman ellos a su mensaje por correo electrónico a todos los trabajadores), el primer punto de la orden del día en las reuniones y la primera cuestión que se trata en los cambios de turno.

The screenshot shows the Salvesen Logística website. The 'Responsabilidad Social' section is active, displaying a list of values: 'Seguridad en el trabajo', 'Compromiso Social', 'Cuidado del Medio Ambiente', 'Mejora continua', and 'Seguridad alimentaria'. The 'Valores' section is also visible, with the text: 'Los Valores de nuestra filosofía empresarial han estado claros y presentes desde el inicio de nuestra actividad profesional, y han sido y son nuestro referente a la hora de ordenar cada acción y de determinar cada conducta. Porque entendemos que, sólo siendo fieles a los valores que nos diferencian como empresa, nos será posible continuar con nuestro doble proyecto: conseguir el crecimiento económico, en paralelo con el desarrollo de nuestra Responsabilidad Social.'

Claro y meridiano

PRÁCTICA

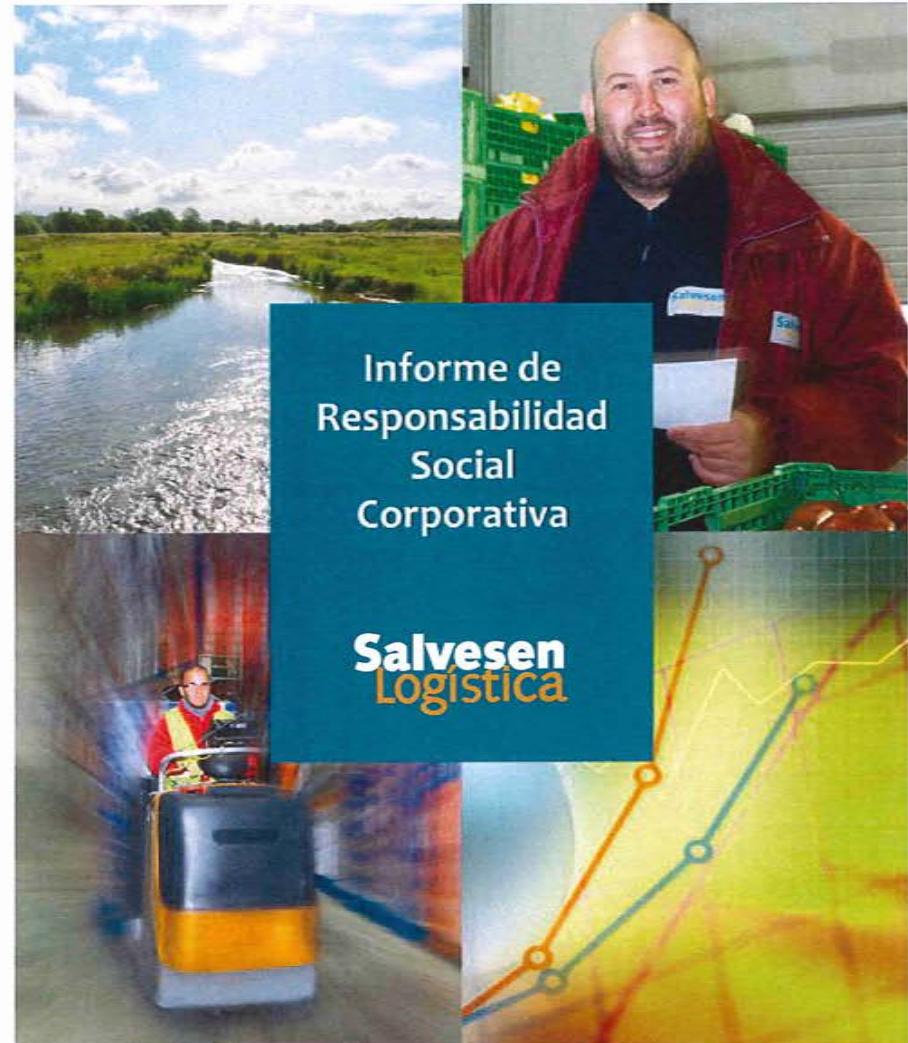
Tiene claro cuáles son los valores, la misión y la visión de su organización y el papel que ocupan en ellos la seguridad y la salud en el trabajo. Bien, ahora póngalo por escrito. Redacte un texto —sucinto, claro, inequívoco, incluso inspirador, si es posible— y revise todas las plataformas que podría usar para difundirlo (probablemente adaptándolo en cada caso): informe anual, web, perfiles en redes sociales, *boilerplate* para notas de prensa...

2.2. La SST en la responsabilidad social corporativa

Un buen ejemplo de integración de la SST en la estrategia empresarial es el de la multinacional energética española Gas Natural Fenosa. La seguridad y la salud en el trabajo es un **principio estratégico e irrenunciable** para la compañía, según se recoge en su Política de Responsabilidad Corporativa. Esta se actualizó no hace mucho para recoger el nuevo compromiso adquirido:

Impulsamos estrategias para la continua integración de la prevención en nuestra cultura empresarial, garantizando las mejores condiciones para la protección de la seguridad y la salud en toda la cadena de valor.

1. Garantizar que la seguridad es una responsabilidad asumida colectivamente.
2. Formar adecuadamente y establecer canales de información, consulta y participación, como elementos clave de prevención.
3. Incorporar criterios preventivos en las decisiones y procesos de la empresa, nuevos proyectos, productos y servicios, asegurando la mejora continua.
4. Rechazar cualquier comportamiento que pueda generar un entorno laboral inseguro, intimidatorio u ofensivo.



Una de las políticas de actuación de la compañía de electrónica de consumo Hitachi Air Conditioning Producte Europe (HAPE), la cuarta de seis, es el compromiso de adopción de "todas las medidas necesarias para asegurar la seguridad y la salud en el trabajo de todos sus empleados y colaboradores".

La responsabilidad social corporativa (RSC) es el conjunto de acciones que una empresa emprende **en beneficio del entorno y de la sociedad** en la que se desarrolla, sea en el ámbito local o global. Se efectúan por múltiples razones (a menudo mezcladas) que van del estricto sentido de la responsabilidad de contribuir a hacer un mundo mejor a la búsqueda de beneficios fiscales o del reconocimiento público.

En su informe de RSC, la empresa de transporte de mercancías Salvesen Logistica dedica una atención preferente a la cuestión de la seguridad. Es el tema de apertura y en él se detallan tanto los objetivos...

El objetivo final de todo plan puesto en marcha en Salvesen Logistica se resume en un gesto sencillo de enorme trascendencia personal: que el trabajador que sale de su casa para cumplir con su trabajo vuelva cada día a su hogar en perfectas condiciones de salud y seguridad.

...como los métodos...

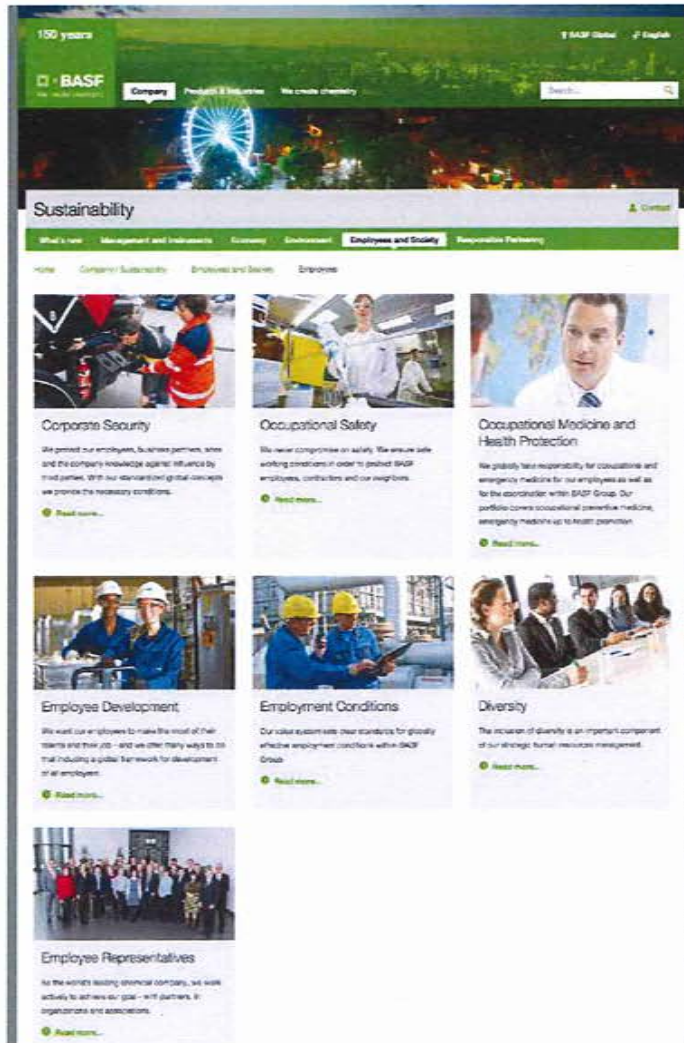
La creación de protocolos de actuación, el manejo correcto de la maquinaria y los vehículos, el movimiento seguro de mercancías y demás tareas. Todo está implementado para hacer de las labores cotidianas un acto en el que las situaciones de riesgo siempre están controladas.

...como los resultados obtenidos hasta el momento:

Se ha conseguido una reducción progresiva del número anual de accidentes de trabajo pasando de 56 a 9 en tan solo 5 años.



La multinacional química BASF dedica una buena parte de su política de responsabilidad social a los empleados. Los temas tratados, consultables en inglés en <https://www.basf.com/en/company/sustainability/employees-and-society/employees/security.html>, incluyen las cláusulas de contratación, las condiciones en el lugar de trabajo, la protección de los trabajadores ante acciones de terceros, la garantía de que la producción (y el uso) de sus bienes no suponga un riesgo para su salud, la formación continuada y el desarrollo o la diversidad, entre otros.



La revista corporativa de Abengoa, multinacional de los sectores de la energía, las telecomunicaciones, el transporte y el medio ambiente, cuenta con una sección fija dedicada a la responsabilidad social, dentro de la cual se reserva una página a ofrecer **consejos de vida saludable**, una de las facetas de la SST.

Otro caso es el de Sodexo, grupo líder en servicios de calidad de vida. En su plan de responsabilidad social afirma ofrecer "soluciones para promover hábitos de vida saludables e incrementar el bienestar" no solo entre sus clientes y consumidores, sino también entre sus "empleados/as".



Un compromiso con la sociedad

PRÁCTICA

Si su organización cuenta con una política de responsabilidad social corporativa, estudie cómo se articula su compromiso con la seguridad y la salud en el trabajo, por un lado, y con la RSC, por el otro. ¿Choca con algún otro punto del programa? ¿En qué posición la sitúan (es decir, qué importancia le conceden)? Haga un análisis reposado y honesto; le servirá para conocerse mejor y, si lo que descubre no le gusta, para desarrollar una visión más madura de la cuestión.

2.3.

La SST en los recursos humanos

Si se desean promover hábitos saludables entre los trabajadores, una de las medidas más eficientes que pueden tomarse es atraer y contratar a aquellos que ya tengan **predisposición a la seguridad y la salud**. Por ello, entre los requisitos exigidos a los candidatos podemos añadir las consideraciones que creamos necesarias relacionadas con este ámbito.

Del mismo modo, a la hora de entrevistar a los candidatos, junto a las preguntas habituales sobre sus aptitudes, actitudes e intereses, podemos preguntarles sobre **su concepción de la seguridad y la salud en el trabajo**, con preguntas como:

- ¿Qué importancia das a la seguridad?
- ¿Eres proactivo?
- ¿Cómo actuarías si un compañero de trabajo se lesiona?
- Etc.

Huelga decir que si el puesto para el que se presenta tiene riesgos específicos debemos exigirle además que se someta a **pruebas de competencia** en el desempeño de las funciones del cargo o que nos muestre los títulos que las acrediten. Yendo al extremo, no contrataremos como especialista en rescate submarino una persona que no cuente con las **titulaciones correspondientes**.

Pero aún podemos hacer más. Todo nuevo empleado debería recibir en el momento de su incorporación al puesto unas **directrices sobre riesgos y protocolos a seguir**, idealmente por escrito. Según el organismo público canadiense Work Safe Alberta las orientaciones que deben recibir los nuevos empleados incluyen:

- Políticas, funciones y responsabilidades de todas las partes en materia de SST.
- Derechos y responsabilidades de todos los empleados (incluyendo el derecho a negarse a realizar un trabajo que suponga un peligro inminente).
- Procedimientos de respuesta en caso de emergencia.
- Cómo informar de peligros e incidentes.
- Reglas de seguridad crítica y su aplicación.

Antes de entrar a fondo en las campañas de marketing, una recomendación final: uno de los lemas más conocidos del publicista Luis Bassat es aquel que dice que la mejor inversión publicitaria en un producto es mejorar el producto. Pues bien, **la mejor inversión en marketing para la SST es mejorar la SST**.

Una biblia de la seguridad en cada cajón

PRÁCTICA

Repase las directrices de seguridad de su compañía: seguro que muchas de ellas están obsoletas. Hágalo a conciencia. Aunque el trabajo es laborioso, es una medida preventiva de cumplimiento obligado, es muy eficaz y les aportará un alto grado de autoconocimiento.

Haga una encuesta preguntando a los empleados por los riesgos que consideran que les afectan en mayor grado en el desempeño de su trabajo. ¿Se corresponden con los determinados por la evaluación de riesgos? Si no es así es posible que deba revisar esta última.

LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA

Inspirado en:
 «Yes We Can» (en español «Si se puede») es una canción inspirada en un eslogan utilizado por el senador demócrata Barack Obama en la campaña primaria presidencial de 2008. La canción se publicó en YouTube y Dailymotion en febrero de 2008. Fue producida por will.i.am, mientras que Jesse Dylan, hijo de Bob Dylan, dirigió la música y el video.



3.1. La comunicación en el siglo XXI

En los últimos años, los avances tecnológicos han traído consigo multitud de cambios en diferentes esferas de la vida, y entre ellos, en **la comunicación corporativa**, que, grosso modo, ha pasado de ser un proceso lineal y unidireccional, con sujetos y roles diferenciados, a convertirse en un **fenómeno diverso y heterogéneo**.

Así, ha dejado de tener vigencia el esquema tradicional:



Los cambios experimentados en este ámbito pueden resumirse así:

| Comunicación 1.0 | Comunicación 2.0 |
|--|--|
| Unidireccional Canales limitados Control del mensaje Creador del contenido El mensaje debe ser entretenido | Bidireccional Canales ilimitados Pérdida del control absoluto Cocreación empresa-empleado El mensaje debe involucrar |

Debemos ser plenamente conscientes de este **cambio de paradigma** o corremos el riesgo de acabar emitiendo mensajes poco creíbles o irrelevantes. Por el contrario, tener en cuenta este nuevo panorama nos permitirá realizar una comunicación más efectiva.

Una buena comunicación contribuye a la participación e implicación de todos los miembros de la organización. Implantar una cultura preventiva requiere buenos **canales de comunicación** tanto de arriba abajo como de abajo arriba y transversales:

LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA

1. La **comunicación de arriba abajo**, es decir, desde la dirección a todo el personal, es una forma de afirmar el liderazgo y de difundir informaciones sobre novedades, normas y riesgos.
2. Debe existir, además, **comunicación de abajo arriba**, mecanismos de recogida y notificación de informaciones desde la base para transmitir a la dirección, entre otras cosas, alertas, sugerencias y valoraciones de resultados.
3. Asimismo, la **comunicación horizontal** permite difundir informaciones prácticas entre personas, departamentos y equipos.

Un caso modélico de atención a la circulación de información entre distintos niveles y áreas de la empresa es el de John Deere, una multinacional estadounidense dedicada a la fabricación de maquinaria agrícola, de construcción, deforestación, espacios verdes e irrigación. Han instituido los ErgoDays, durante los cuales los ingenieros de la compañía pasan uno o más días trabajando en las plantas de producción para que **conozcan de primera mano las dificultades con las que se encuentran continuamente los operarios** y para que identifiquen posibilidades de mejora en la cadena de montaje. Además del valioso conocimiento que adquieren así, la experiencia es considerada como muy positiva por todos los implicados, lo que favorece la cohesión del equipo. Además, el carácter de acontecimiento que supone lleva a los interesados a compartirlo de forma entusiasta en sus redes sociales, de modo que el acto trasciende el carácter de comunicación interna para **convertirse en un hecho altamente noticiable**, transmitido a bombo y platillo al exterior.



Asimismo, en John Deere se favorece la **transmisión de conocimiento de abajo a arriba**. Los operarios disponen de unas tarjetas de "Solicitud de trabajos de seguridad" en las que, sin excesivos trámites y en unos pocos minutos, pueden proponer formas de minimizar riesgos en su puesto de trabajo. Es importante resaltar que el departamento de Seguridad analiza todas las solicitudes, las prioriza y les **da respuesta en un plazo máximo de siete días**. Si la medida propuesta se considera beneficiosa, se aplica y se instituye de forma permanente. Cabe añadir también que esta acción tiene un coste prácticamente nulo, pues se trata simplemente de una medida organizativa.

En el artículo "El rol de las campañas de comunicación en la promoción de la salud y la prevención de lesiones en salud laboral" (*Revista Española de Comunicación en Salud*, 2010), Vega Ramirez, Catalán Matamoros y López Liria concluyen que "Algunos trabajadores identifican **el compromiso de la dirección por la seguridad, la preocupación por los trabajadores, la congruencia entre los mensajes hablados y la práctica**, el profesionalismo y las habilidades de comunicación como principales cualidades de los gerentes exitosos". El **liderazgo** es, pues, clave. La bidireccionalidad que hemos identificado en la comunicación actual no significa que debamos adoptar una actitud pasiva o reaccionaria. Al contrario, el emisor del mensaje (la empresa, identificada con sus más altos directivos) debe comportarse como un líder: siendo convincente en su discurso **por capacidad de argumentación** y por acompañar el mensaje con **la ejemplaridad de sus propios actos**.

Canales de comunicación

PRÁCTICA

Más que práctica, se trata de una reflexión, aunque haríamos bien en ponerla por escrito: ¿La dirección tiene facilidad para hacer llegar los mensajes (de prevención de riesgos laborales y de todo tipo) a los trabajadores? ¿Y viceversa? ¿Y existe comunicación entre iguales? ¿Por qué canales se producen estas conexiones? ¿Hay rutas en las que se producen embotellamientos? ¿Por qué otras vías podríamos favorecer la comunicación en la empresa?

Y dejando de lado los mensajes que queremos transmitir, ¿qué otras ideas comunicamos sin darnos cuenta? ¿Con nuestro comportamiento y actitud transmitimos la idea de que valoramos la prevención de riesgos y de que hacemos lo posible por implantarla?

LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA

3.2.

La ciencia de la persuasión

La publicidad es el arte de la persuasión. Su objetivo es poner en marcha cuatro efectos consecutivos conocidos como **AIDA** por las iniciales de cada uno de ellos: captar la Atención, generar Interés, suscitar el Deseo y llevar a la Acción. Recientemente el acrónimo se ha ampliado con un concepto que estropea algo el nombre, pero que es bueno tener en cuenta. Así, la publicidad tiene como objeto la AIDCA: captar la **Atención**, generar **Interés**, suscitar el **Deseo**, inspirar **Confianza** y llevar a la **Acción**.

Lograr que el consumidor deje de comprar el producto de la competencia para comprar el nuestro es difícil, pero no es nada comparado con lograr que **cambie una actitud** y que adopte un comportamiento completamente nuevo para él (por ejemplo, que empiece a utilizar un tipo de producto que hasta entonces no le interesaba).

Los estudios sobre la adicción al tabaco y en general sobre costumbres poco saludables, incluso si no comportan una adicción, han puesto de relieve que **el hábito puede suponer un freno muy potente** al cambio de actitudes. ¿Cómo conseguimos entonces romper estas barreras? He aquí algunas claves:

- Lo primero es emitir un mensaje **convinciente**: así logramos generar atención, interés y deseo (en nuestro caso, en adoptar comportamientos seguros) y ya solo nos quedará lograr que el receptor pase a la acción.
- Este convencimiento se puede lograr proporcionando argumentos claros sobre las **causas** del mal que queremos evitar y sobre las **consecuencias** favorables del cambio que proponemos.
- Para que sea convincente, el mensaje ha de ser también **coherente**: realizar comunicaciones contradictorias, aunque sea por omisión, resta credibilidad al mensaje.
- Ser **insistentes** también ayuda a hacer el mensaje más recordable, y es un paso necesario (aunque no suficiente) para promover el cambio de actitud esperado.
- **Implicar** a la persona y hacerla participe de la elaboración del contenido que queremos comunicar es fundamental para que lo sienta como propio y pueda acabar movilizándose.

Tras años apostando fuerte por la seguridad y salud en el trabajo, con mensajes insistentes y coherentes, Laboratoires Quinton International, farmacéutica especializada en la preparación de agua de mar microfiltrada en frío, ha conseguido lo que parecía imposible: que casi toda la plantilla practique deporte con asiduidad.



Cómo convencer a su jefe de invertir en SST

Que las políticas de SST son rentables para las empresas lo demuestran numerosos estudios. Uno de los más destacados es el publicado en 2013 por la Asociación Internacional de la Seguridad Social (AISS), a partir del análisis de 337 empresas de 19 países, que concluye que por cada euro invertido en prevención de riesgos laborales se obtiene un beneficio de 2.2 €, es decir, de más del doble.

LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA

Por su parte, el informe *The workplace wellness alliance* del World Economic Forum calcula que el retorno de la inversión de cada euro gastado en programas de bienestar es aún mayor: 2,54 €, es decir, una rentabilidad del 154%. Otro estudio de la Red Europea de Promoción de la Salud en el Trabajo (ENWHP) estima un retorno de la inversión de entre 2,5 y 4,8 € en absentismo y de entre 2,3 y 5,9 € en costes de enfermedad.

Desde otro ángulo, Cartes Salas Ollé, médico del trabajo del servicio de PRL de Tusgsal, asegura que entre un 3 y un 10% del volumen de facturación de una empresa se pierde por las consecuencias de un entorno de trabajo inseguro o no saludable. Sea como fuere, se corrobora la existencia de la relación causa-efecto entre la implementación de actuaciones preventivas y la mejora de la productividad.

¿Por qué entonces no hay más empresas que apliquen medidas preventivas efectivas? Por dos razones principales:

- La rentabilidad de la acción no se percibe de forma inmediata.
- Hay un importante componente de intangibles.

Para convencer, entonces, a un superior, de la necesidad de aplicar medidas de prevención se le pueden presentar datos de los estudios citados y de muchos otros que se pueden encontrar en internet, pero será más efectivo si se acompañan de una estimación lo más precisa posible de los posibles costes y beneficios de llevar a cabo una campaña de seguridad y salud en el trabajo en la propia empresa. Algunos de los datos que se deben tratar de cuantificar son:

- Coste de implantación de las medidas preventivas.
- Coste de la comunicación de las medidas implantadas.
- Número actual de lesiones de origen musculoesquelético.
- Número de afecciones cardiovasculares, estrés...
- Número de días de bajas laborales.
- Coste de desperfectos materiales producidos por accidentes.
- Costes asociados al paro involuntario de la producción.
- Productividad por hora trabajada (incidencia del presentismo).
- Rotación de empleados.
- Absentismo.
- Estimaciones de ahorro en todas las cuestiones anteriores.

Mario Cabezas, gerente de Prevención y Medio Ambiente del Grupo Mutua Madrileña, explica que para fomentar la prevención de riesgos más allá de lo que exige la normativa recurrió a transformar esa área de un centro de coste a un centro de beneficio, lo cual él realiza de la siguiente manera: "Por cada proyecto en materia preventiva que se gestione o se presente en la empresa, y que evidentemente se debate en el comité de gestión de la compañía, nosotros presentamos un flujo de caja a un mínimo de seis años (L) y luego los beneficios supuestos que esperamos de esa política preventiva".

¿Somos persuasivos?

PRÁCTICA

He aquí un test muy simple pero efectivo. Puede usarlo para entender por qué fallaron sus anteriores campañas de SST, para valorar si debe aprobar la propuesta que tiene sobre la mesa o para modelar el plan que pretenden implantar próximamente. La campaña en cuestión:

- ¿Es convincente?
- ¿Pone de relieve las causas de los accidentes y las consecuencias de la prevención?
- ¿Es coherente con el resto de cosas que dicen, hacen y dejan de hacer?
- ¿Es insistente?
- ¿Implica a toda la fuerza humana de la empresa?

3.3.

Por qué es necesario involucrar a nuestros empleados

Entre las **razones para involucrar al trabajador** en las decisiones de seguridad y salud están:

- Reconocer su capacidad y derecho a intervenir en todo aquello que afecta a su propia seguridad y salud en el trabajo.
- Aprovechar su conocimiento directo de los riesgos de cada puesto de trabajo.
- Conseguir mejores soluciones y protocolos aprovechando la suma de muchas inteligencias individuales.
- Favorecer su apoyo a medidas que en ocasiones pueden ser difíciles de aceptar.
- Crear un sentimiento de comunidad y una cultura de salud y seguridad laboral.
- Motivar a los trabajadores a realizar un mejor trabajo: más seguro, pero también más productivo.

En esta línea, la compañía química BASF, llevó a cabo en su sede de Tarragona un concurso de eslóganes con sus empleados. Ganaron todos el concurso, dado que se utilizaron los distintos eslóganes para crear con ellos un gran cartel de la firma que podemos encontrar en la recepción de la propia compañía.

LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA



Resumen de mensajes presentados en la Conferencia Internacional 'Trabajo y Salud' celebrada en 2009



Del mismo modo, Rossignol, centenaria empresa francesa dedicada a la fabricación de esquís y tablas de *snow*, creó a partir de las aportaciones de sus empleados una evaluación de riesgos muy visual, en formato libro, que actualiza anualmente y que entrega a todos los trabajadores.



Otra razón que merece ser destacada es la evidencia proporcionada por algunos estudios (por ejemplo uno del Health and Safety Executive de 2009), según la cual existe una **correlación inversamente proporcional entre los niveles de implicación de los trabajadores y los de accidentes**, cuasi accidentes (*near misses*), estrés y síntomas de desórdenes musculoesqueléticos. A mayor cantidad de los primeros, menor de los segundos.

Sin embargo, no es fácil implicar a los trabajadores en la gestión de su propia seguridad. El HSE calculó

que si bien 9 de cada 10 empleadores aseguraban preocuparse por esta cuestión, **solo 4 de cada 10 casos cumplían las condiciones** mínimas a partir de las cuales el organismo consideraba que podía hablarse de verdadera implicación de la fuerza laboral.

Las causas más citadas por las propias compañías para justificar la **falta de participación** de los trabajadores en la SST son:

- Falta de recursos, conocimientos o tiempo.
- Miedo de los trabajadores a los directivos.
- Falta de respeto a los directivos.
- Trabajadores temporales, de paso o con perspectivas de cambio de empresa.
- Trabajadores a distancia o itinerantes.
- Escasa cultura de seguridad en la empresa.
- Escasa cultura de seguridad en el entorno donde se desenvuelve la empresa.

Estudiosos como Frederick Herzberg, apoyándose en la famosa pirámide de Abraham Maslow, sostienen que las **necesidades primarias** —como las fisiológicas, la seguridad y la aceptación— buscan satisfacerse con ahinco, pero su falta no genera motivación, mientras que las que se encuentran en la cúspide de la pirámide —**el estatus y la autorrealización**— **si son factores motivadores**. De ahí se deduce que para implicar al trabajador hay que asociar la natural búsqueda



PIRÁMIDE DE LAS NECESIDADES DE MASLOW

LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA



queda de la seguridad (no motivadora) a la búsqueda del reconocimiento. Eso se lograría, por ejemplo, implicando al trabajador en el análisis de sus riesgos y en el diseño de las medidas preventivas, es decir, **reconociendo su valía y su capacidad para tomar decisiones** acertadas en este ámbito.

Vodafone España, filial de la multinacional británica de telecomunicaciones, tras identificar ciertos riesgos en relación al uso del móvil y del portátil, **preguntó a sus empleados**

qué tipo de mensaje deseaban recibir y estos respondieron con ideas como "algo nuevo", "divertido", "donde quiera", "atractivo", "útil", "para cualquiera", "versátil", "corto" y "que me vea identificado". Ese input le sirvió a la compañía para crear una serie de videos de animación cortos

(de aproximadamente 1 minuto de duración) que compartió via correo electrónico, en YouTube, por mensajería instantánea y en la intranet corporativa, entre otros soportes, y que tuvieron un enorme éxito.

Cuando se produce un accidente o se detecta una situación de riesgo, los trabajadores de Arcelor Mittal disponen de un formulario para comunicarlo a la dirección, en el cual, además de la descripción de la situación, pueden proponer distintas soluciones. Con este sistema no solo el trabajador se siente más valorado sino que la empresa se beneficia del conocimiento y experiencia de las personas "sobre el terreno", las que se encuentran con esos riesgos, con lo que puede descubrir y aplicar rápidamente medidas que de otro modo quizá no concebiría.

Reto 2015-2016 "Manos y Dedos"
 Fecha: 6 de 2015 | Ubicación: 00Ammchweg, 400 Nivel Ochochikuan
 Nombre Apellido: | Nombre: |
 Descripción del riesgo detectado:
 Compartimos la atención siempre desde guantes, cuando vamos a trabajar, cuando estamos en el sitio, pero no se puede cuidar para mejorar el siguiente trabajo.
 Situación presentada y desarrollo de esta:
 Con la adquisición de las pinzas para las guantes por todo el tiempo, nosotros y los compañeros siempre nosen, sus guantes a mano.


Cómo implicar a los empleados

La organización británica Health and Safety Executive proporciona una serie de consejos para conseguir la tan preciada y esquivada implicación de nuestro equipo:

- Sea paciente.** Aunque al cabo de un año de iniciar los esfuerzos en convencer a su fuerza de trabajo de que haga suya la SST puede percibir algunas mejoras, la mayoría de las empresas suelen tardar unos cinco años en dar por cumplidos los objetivos iniciales. Y no se dan por enteramente satisfechas nunca: la implicación del trabajador es un proceso en curso y siempre se puede mejorar.
- Explique a los trabajadores por qué** quiere que se impliquen.
- Asegúrese de que todos los **mandos intermedios** hacen lo posible por implicar a los trabajadores o de que al menos no ponen obstáculos a ello.
- Realice una encuesta (sobre salud laboral o sobre cualquier otra cuestión que afecte a los trabajadores) y **aplique con rapidez** algunas de las **sugerencias recibidas**. Así el trabajador verá que se le tiene realmente en cuenta.
- Cuando reciba sugerencias, sea porque las ha pedido o porque han sido hechas de motu proprio, en caso de que no considere conveniente implantarlas tomese la molestia de **explicar al interesado por qué no lo ha hecho**. Eso le hará sentirse escuchado y le permitirá afinar mejor al lanzar futuras propuestas.
- Una empresa está formada por profesionales que realizan tareas muy distintas. Incluso personas con funciones parecidas pueden ser muy diferentes. Estudie si para llegar a determinado departamento o trabajador normalmente poco reactivo debe emplear otra **táctica de aproximación**.
- A un político se le pide que "pise la calle" para conectar con el electorado; a un directivo, que se acerque a todos los puestos de trabajo de vez en cuando y que hable con la gente. En ambos casos se trata de abandonar la torre de marfil y **comunicarse de manera directa y cercana** con las personas.
- Facilite medios o canales ágiles** para que los trabajadores puedan hacer llegar consultas, quejas, sugerencias y avisos de incidentes a sus superiores.
- Preocúpese de que los **trabajadores a tiempo parcial**, becarios, sustitutos, etc., se sientan también llamados a la participación.
- Lleve periódicamente a pequeños grupos de empleados a **visitar instalaciones o plantas** donde exista una alta cultura participativa de los trabajadores.
- Trate de que los **líderes de opinión** entre los trabajadores se ofrezcan para ser representantes suyos en SST. **Ofrezca recompensas**, de carácter económico si hace falta, a estos cargos.
- Asegúrese de que en las comisiones de seguridad y salud haya **igual porcentaje de representación de los empleados que de los cargos directivos**. Entre estos últimos, aquellos que impongan mayor respeto pueden ausentarse inicialmente de las reuniones y facilitar así que los representantes del personal se expresen con confianza.

LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA

La multinacional farmacéutica y cosmética Johnson & Johnson asegura que una de las claves de éxito para las políticas de salud en la compañía es conseguir **que el empleado adopte una actitud activa** respecto al tema. En su caso lo consiguieron proporcionándoles formación e información sobre salud con el fin de ayudarles a modificar sus hábitos de vida y trabajo, dentro de un programa inicialmente denominado "Live for Life" ("vivir para la vida") y, más tarde, "Healthy People Initiative" ("iniciativa de la gente saludable") y "Pathways to Change" ("rutas hacia el cambio"). Además, ofrecen a los empleados descuentos en clubs deportivos e incentivos económicos por adoptar hábitos saludables.

La compañía de ferrocarriles Union Pacific señala que uno de los principales factores de éxito en su acción de SST es haber conseguido **la implicación de los trabajadores** en los diferentes programas e iniciativas, lo que se ha conseguido en gran medida a través del compromiso y el convencimiento de los directivos locales.

Una medida sencilla pero efectiva de implicar a los empleados es hacerles **participar en el diseño de las campañas de prevención** de riesgos. Son muchas las compañías que organizan concursos para escoger el lema o dibujar el cartel de la campaña, o que ofrecen a los trabajadores la posibilidad de intervenir como actores o modelos (o en facetas técnicas) en los videos y fotografías promocionales. Aquí vemos, por ejemplo, a los trabajadores de Aigües de Barcelona, compañía de servicios, distribución y tratamiento de agua, que participaron en la confección del decálogo de seguridad "Diez reglas que salvan".



El grupo Vinci Energies, que opera en los sectores de la energía, los transportes e infraestructuras, entre otros, organizó un concurso para **encontrar el eslogan de su campaña** de seguridad de 2014. Las cinco propuestas finalistas, la mayoría de las cuales se basan en el nombre del *microsite* de seguridad laboral del grupo, fueron:

- "Desconecta los riesgos, únete a la Actitud Segura"
- "Tú decides, ¡es tu vida! Actitud Segura"
- "Comprometidos con la vida. Actitud Segura"
- "Actitud compartida, Actitud Segura"
- "La seguridad es fuente de tranquilidad"

En el caso de Olarra, empresa con más de 50 años de historia dedicada a la fabricación de acero inoxidable, se organizó un concurso, no para proponer ideas para la campaña de prevención, sino para **hacer sugerencias de seguridad**. Todas las propuestas aceptadas eran premiadas con una entrada de cine, cada trimestre se sorteaban cheques de 500 euros entre los participantes y se premió con 1.000 euros al que hizo más aportaciones al cabo del año. Se obtuvieron así 250 mejoras de seguridad y la incidencia de la iniciativa se calificó por la propia compañía de "muy alta".

El valor que atribuimos a aquello en lo que hemos participado es conocido como **efecto Ikea** a raíz de una investigación que llevaron a cabo Michael I. Norton, Daniel Mochon y Dan Ariely en 2011. La conclusión principal del estudio es que entre un muestrario de objetos semejantes tendemos a valorar mejor (a nivel afectivo, económico...) aquellos en cuyo diseño o elaboración hemos intervenido. También es interesante saber que cuando el producto realizado se demuestra fallido y no cumple su propósito, el efecto Ikea desaparece.

Por eso es importante advertir que si bien el fomento de la participación es positivo en sí mismo, **el resultado obtenido puede no ajustarse a otras directrices** indicadas en esta guía y puede resultar poco efectivo a la hora de promover actitudes saludables. Si fuera el caso y hubiera que descartar las propuestas de los empleados para acabar adoptando una de externa, ideada por profesionales, el ejercicio resultaría contraproducente y sería visto por los trabajadores como un mero simulacro, como una falsa apuesta por la participación. Para evitar esta situación se debe **proporcionar a los concursantes un briefing**, un informe pormenorizado

LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA

sobre la esencia de marca, el tipo de riesgos más frecuentes en la organización, los objetivos planteados, el lenguaje óptimo, etc., tal como se explica en el apartado 7.3, "Plan de comunicación", de esta guía. Y en caso de que aún así ninguna de las propuestas se considere válida debe explicarse a los concursantes por qué motivo no se han aceptado.

Un ejemplo menos comprometido para la empresa, pero —por lo que se ha podido comprobar— altamente efectivo en cuanto a la implicación del trabajador es el concurso fotográfico dirigido a promocionar la prevención de riesgos entre los trabajadores de Hitachi Air Conditioning Products Europe. Se llevó a cabo entre abril y mayo de 2014 y contó con una altísima participación. Los concursantes debían fotografiar y describir situaciones de riesgo en su entorno cotidiano. El concurso no conllevaba necesariamente la identificación y prevención de riesgos en el lugar de trabajo, pero sí llevó a los participantes a agudizar la vista en busca de situaciones peligrosas y a **tomar conciencia de los riesgos** a los que estamos expuestos continuamente, lo cual es un paso muy importante para lograr un cambio de actitud.



4 DANDO EJEMPLO !!!

Descripción: Ruta en Segway de un grupo de 5 personas, todas ellas con casco de Seguridad excepto la guía turística. Es ella la que debe dar ejemplo y por lo tanto la primera que se debería poner el casco.

Contar con los mandos intermedios para transmitir el mensaje

Todas las posiciones del organigrama tienen su papel en la consecución de un ambiente seguro y saludable en la empresa, y entre ellas sobresale la figura del mando intermedio, de aquel empleado que tiene bajo su directa responsabilidad un número pequeño de trabajadores. Se debe contar con ellos para:

- Solicitarles aportaciones en las fases iniciales del proceso.
- Informarles de todos los detalles y de los últimos cambios en prevención de riesgos.
- Proporcionarles la información necesaria para inspirar y motivar a los trabajadores.

En empresas medianas o grandes, dada la imposibilidad de consultar a cada uno de los trabajadores, estas posiciones cercanas a la fuerza de base devienen los interlocutores ideales para transmitir información y conocimiento tanto de arriba abajo, como de abajo arriba o transversalmente.



¡Atiende!
Es por tu seguridad.
Es por tu salud.

La seguridad en Pascual es cosa de todos, por eso queremos que cada uno diga lo que es para sí mismo. Y el próximo 28 de abril, lo vamos a compartir juntos...

Entra ahora **haciendo click aquí >** y personaliza tu camiseta con una frase sobre tu visión de la Seguridad y la Salud Laboral en Pascual **antes del 10 de abril.**

Tu creación te llegará a tu centro de trabajo antes del día 28 para que te la pongas y durante toda la jornada podamos vivir, sentir y compartir juntos el mismo espíritu.



Participa. Porque la salud y la seguridad, es cosa de todos.

http://ibi.redirectme.net/proyecto_pascual/pascual.htm

LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA



Corporación Pascual, holding que engloba diferentes empresas en los sectores de alimentación y bebidas, construcción, inmobiliario y de seguros, consiguió implicar a sus trabajadores permitiéndoles que eligieran su propio eslogan de seguridad y salud laboral. A través de la intranet los empleados podían escoger una frase con la que se sintieran identificados y al cabo de unos días recibían en su lugar de trabajo una camiseta con la frase impresa en el dorso. El anuncio de la

iniciativa hacia hincapié en la necesidad de contar con la fuerza humana de la empresa: "Quien más entiende de seguridad y salud eres tú: ¡¡Enseñanos!!".

¿Por qué no informa un trabajador de un incidente?

Para un directivo resulta frustrante pedir a los empleados que informen del más mínimo incidente para poder tomar medidas que eviten situaciones similares en el futuro y descubrir al cabo de un tiempo que no lo están haciendo. Ocurre a menudo que se ha pedido este tipo de colaboración y la información no llega a las altas esferas. ¿Por qué? Por múltiples razones. Es bueno conocerlas y hacer lo posible por corregirlas. He aquí algunas, sugeridas por la organización regional canadiense Work Safe Alberta:

- El trabajador puede temer que se le culpe del incidente.
- Puede desconocer el procedimiento que debe seguir para comunicarlo (los canales que tiene a su disposición para ello y el modo en que puede usarlos).
- Puede creer que es un incidente sin importancia, una nimiedad.
- Puede creer que, aún siendo grave, forma parte de la naturaleza de su trabajo y que no puede hacerse nada para cambiarlo.
- Puede creer que le han pedido que informe para quedar bien, pero que "a la hora de la verdad" la empresa no hará nada para subsanar el problema.
- Puede que quiera hacerlo pero no tenga tiempo para ello.
- Puede que el procedimiento previsto para informar sea muy largo y tedioso y no le apetezca pasar por él.
- Puede que el trabajador crea que el supervisor o la dirección están demasiado ocupados y que no harán nada al respecto (aunque deseen realmente terminar con estos incidentes).
- Puede creer que es un error humano propio y que no volverá a ocurrir, puesto que han aprendido la lección y la próxima vez prestará más atención.
- Puede no ser consciente de los riesgos que conllevan ese tipo de incidentes ni de las consecuencias que le puede acarrear a él o, en términos económicos, a la empresa.

Obras son amores

PRÁCTICA

Ya hemos visto que la implicación de todo el equipo humano es esencial para lograr una SST efectiva. Dedique un tiempo a pensar cuál es el mejor modo de conseguir esa implicación. Puede ser un concurso de eslóganes, el envío de fotografías de situaciones de riesgo o de medidas preventivas, la solicitud de propuestas de mejora de la seguridad. Si duda sobre qué medida tomar, pida consejo a los afectados. ¡Implicuelos preguntándoles cómo puede implicarles!

3.4. Liderazgo

El liderazgo es la capacidad de sobresalir dentro de un grupo y **tomar decisiones que el resto del grupo considere acertadas y esté dispuesto a seguir**. En la empresa, los líderes deben ser los mandos, puesto que de lo contrario se producirá un conflicto entre las órdenes que estos dan y las propuestas de otras personas, carentes de autoridad según el organigrama, pero capaces de movilizar al grupo. Sin embargo, todo el mundo puede tener carácter de líder en algún aspecto concreto y así, por ejemplo, un igual puede ejercer de líder de opinión y adoptar una actitud positiva (en prevención de riesgos o en cualquier otro ámbito) que sea imitada por otros.

Un líder es mucho más que un jefe, sin embargo. Para ser líder deben cumplirse estas condiciones:

- Tener **autoridad**: la autoridad puede ser formal, si estamos a cargo de esa persona según el organigrama, pero esto no siempre es suficiente. Necesita también tener autoridad moral: haber demostrado que posee los conocimientos y las condiciones necesarias para tomar decisiones en un ámbito determinado. Para ser un buen fraile hace falta haber sido antes monaguillo, parafraseando el dicho.
- Tener un **proyecto**: tener un objetivo, una misión, y disponer de un plan para alcanzarlo.
- Tener **empatía**: no decidir de forma dictatorial, sino saberse poner en la piel de las personas que deberán hacer el trabajo, conectar con ellas, comprender su forma de razonar y hallar la manera no para que *hagan* lo mandado, sino para que *quieran hacerlo*.

LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA

- Saber **motivar**: conseguir que otros quieran hacer lo que uno pretende no es, ni mucho menos, una estrategia diabólica para supeditar la voluntad de los demás a la propia. Al contrario, según el especialista en liderazgo Javier Ruiz Pérez es la capacidad de "contribuir al crecimiento profesional de las personas a su cargo". Y añade: "Construir entornos de trabajo que ayuden a crecer emocionalmente, y si emocionas te siguen". Motivar es saber reconocer aquellas decisiones que benefician a todo el grupo (el *win-win*, en inglés, o el *todos ganamos* castizo).

Diferencias entre jefe y líder

| Jefe | Líder |
|-------------------------------|------------------------------|
| Maneja a su equipo | Capacita a su equipo |
| Tiene autoridad formal | Tiene además autoridad moral |
| Inspira temor | Inspira entusiasmo |
| Dice "yo" | Dice "nosotros" |
| Dice "hagan" | Dice "hagamos" |
| Busca al culpable del fracaso | Arregla el fracaso |
| Dice cómo se hace | Muestra cómo se hace |

Tomando la primera característica de la tabla anterior, el líder da herramientas al equipo para que a su vez sean capaces de tomar decisiones. Podemos distinguir dos tipos de seguridad, en función de sus posibilidades de anticipación:

- **Seguridad regulada o reglada**: aplicación mediante reglas de todas las situaciones previsibles.
- **Seguridad gestionada**: afrontar situaciones no previstas mediante la competencia de los trabajadores, colectivos y dirección en tiempo real.

Pues bien, solo mediante un buen liderazgo podemos mejorar el segundo tipo de seguridad (y a la vez conseguir mayores cotas de seguimiento del primero).

Y tomando la última característica de la tabla, tal como dijo Albert Einstein, "dar ejemplo no es la principal manera de influir sobre los demás, es la única", algo que el filósofo James Allen ex-

presó con estas otras palabras: "El hombre tiene que aprender que no puede gobernar las cosas, pero que puede gobernarse a sí mismo; que no puede forzar las voluntades de los demás, pero que puede moldear y forzar su propia voluntad, y las cosas sirven a aquel que sirve a la verdad; **la gente busca la orientación de aquel que es dueño de sí mismo**". Sin irnos tan lejos, Albert Castellón, director general de la marca de cerveza Moritz, asegura: "Estoy convencido de que las marcas son lo que hacen, no lo que dicen que son".



LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA

Tras años de aplicar un exhaustivo programa de prevención, que incluía procedimientos, formación y recursos, en 2013 Gas Natural Fenosa seguía teniendo una accidentalidad más alta de lo esperado. Investigó los motivos y concluyó que la cadena de mando y supervisión de los trabajos y proyectos quedaba a menudo diluida y que **había cierta tolerancia hacia las actuaciones inseguras**. Entre otras medidas correctoras se decidió que era clave formar en liderazgo en seguridad a toda la línea de mando, en todos los países, empezando por la alta dirección de la compañía. Se ofreció, incluso, **formación orientada a liderazgo en seguridad** a formadores de las empresas colaboradoras.

BASF aplica desde hace años una política de prevención llamada "Seguridad Activa", entre cuyos ejes fundamentales, junto a la transparencia, la participación, el trato equitativo, la implicación y la proactividad de todos los empleados, destaca el liderazgo visible, que describen del modo siguiente: "Se basa en llevar a cabo **una gestión que demuestre el compromiso creíble y visible** con la seguridad. Consiste en dar buen ejemplo, que la seguridad sea un valor prioritario y se garantice la claridad en todos los asuntos relacionados con la seguridad".

Follow the leader

PRÁCTICA

El liderazgo se lleva dentro, y adquirirlo comporta talento y esfuerzo a partes iguales, pero algunas de sus cualidades pueden y deben reflejarse en la comunicación de riesgos laborales. Vuelva a coger sus campañas pasadas, presentes y futuras y pregúntese:

- ¿Capacitan a su equipo?
- ¿Inspiran entusiasmo?
- ¿Hablan de "nosotros" o de "vosotros"?
- ¿Dicen "hagamos" o "haced"?
- ¿Arreglan el fracaso?
- ¿Muestran cómo se hace?

3.5.

Nudge: facilitar la mejor elección

El diccionario inglés-español traduce habitualmente *nudge* como "codazo" o "empujón". Aplicado a las ciencias sociales es un concepto de muy reciente factura. Empezó a ser conocido por el gran público en 2008 gracias, principalmente, al libro *Nudge: improving decisions about health, wealth, and happiness* (sin edición en castellano por ahora, el título es traducible por "Empujón: mejorando las decisiones sobre salud, riqueza y felicidad"), de Cass R. Sunstein, y al hecho de que Barack Obama y David Cameron se declararan entusiastas de la idea y crearan equipos específicos destinados a aplicarla en sus respectivas políticas nacionales.

En esencia, el *nudge* es una manera de actuar que, sin imponer o prohibir nada, facilita **que los sujetos tomen la decisión que consideramos más correcta** o conveniente. Un ejemplo clásico es el siguiente: si queremos aumentar las donaciones de órganos, pero consideramos que el ciudadano debe tener libertad para decidir si quiere o no ser donante, en vez de hacerle realizar pesadas gestiones y rellenar largos formularios para hacerse donante, podemos establecer la donación por defecto y que sean los que no quieran donar los que tengan que tomarse la molestia de hacérselo saber a la administración.

Esta filosofía tiene un gran campo de aplicación en la **mejora de la seguridad y la salud en el trabajo**. Google España no dice a sus trabajadores qué deben comer ni ha eliminado del menú los platos menos sanos y más calóricos, pero sí ha jugado con su presentación para hacer a unos más atractivos y accesibles que otros. Por ejemplo, cuando una persona llega al bufé de comida se acostumbra a llenar en plato con lo primero que ve, de modo que se han situado las ensaladas y platos de verdura en primer término para promover que sean más consumidos.

Pese al poco tiempo de desarrollo de esta corriente de pensamiento, ya **han aparecido voces críticas** hacia ella. Hay quien considera que, aunque no impone ni prohíbe, limita y condiciona la libertad de las personas, y también se aduce que infantiliza a la población, ya que se le oculta que se le está dirigiendo hacia una dirección preestablecida mediante esos **imperceptibles "empujoncitos"**.

LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA

Laboratoires Quinton, una pequeña farmacéutica considerada la segunda mejor pyme para trabajar en España, fue más allá y cambió su máquina de *snacks* por fruta fresca (una acción puramente *nudge* habría sido dar las dos opciones de consumo a sus trabajadores, pero haciendo más visible y atractiva la segunda).

La compañía norteamericana de electrónica de consumo Texas Instruments cuenta con un extenso programa llamado "Live Healthy Wellness" ("bienestar de la vida sana"), que puede considerarse en conjunto como un gran "empujoncito" para que los trabajadores cuiden su salud: asesoramiento nutricional, máquinas vending de comida saludable, clubs de senderismo, centros de *fitness*, control de sobrepeso, cursos de salvamento y primeros auxilios, programas contra el tabaquismo. La farmacéutica GlaxoSmithKline (GSK), por su lado, propone a sus trabajadores el Contract for Health and Wellness ("**contrato por la salud y el bienestar**"), que incluye seminarios y talleres que ayudan a los empleados a llevar vidas más sanas, con puntos que pueden ser convertidos en incentivos económicos, y centros de *fitness* y *wellness* donde se les ayuda a diseñar calendarios de entrenamiento físico personalizado. La empresa de ferrocarriles Union Pacific va incluso más allá: toda la plantilla dispone de matrícula gratis en un centro deportivo.

Estudio: buenas prácticas de prevención del alcoholismo en el trabajo

El organismo European Workplace and Alcohol (EWA) elaboró en 2013 un estudio de buenas prácticas de prevención del alcoholismo en el lugar de trabajo. He aquí algunas de las principales conclusiones del trabajo, basado en el estudio de 24 empresas de 13 países:

- La intervención con mejor relación coste-efecto es redactar un **protocolo de salud** acordado entre las partes e implementar una **reglamentación disciplinaria**. Su mera existencia actúa como factor disuasorio.
- Debe quedar claro, sin embargo, que el objetivo final es proteger y ayudar, no castigar.
- Es frecuente encontrar hostilidad y suspicacia iniciales entre empleados. **La confidencialidad, la confianza y el trabajo codo a codo** son vistos como elementos críticos para el éxito de la intervención.
- La hostilidad también se detecta entre empleadores, que pueden considerar que abordar esa cuestión conlleva el reconocimiento de que existe un problema con el alcohol en la compañía. Otras empresas, sin embargo, lo ven como una **oportunidad para mejorar la imagen social** que proyecta la compañía.

- Es poco probable que una campaña aislada produzca un cambio permanente; sin embargo, puede ser un **primer paso hacia el desarrollo de una política** amplia y sostenida en este campo.
- Los cursos formativos deben ir encaminados no solo a aumentar el conocimiento sino también a **modificar actitudes y habilidades** y a incrementar la confianza.
- **Los casos prácticos y las estrategias interactivas** (tales como simuladores de conducción o "gafas de cerveza" o *beer goggles*) son valoradas positivamente por los participantes, porque transmiten mensajes importantes de un modo divertido e intenso, y permiten una conexión emocional con el mensaje.
- **Las personas son esenciales**. Se ha demostrado muy útil la colaboración de voluntarios que acompañan durante el proceso a trabajadores que han dado positivo en pruebas de alcoholemia. Deben ser personas comprometidas, íntegras, discretas y a la vez compasivas y firmes, que cuenten con la confianza tanto de la dirección como del trabajador.

Libertad, empujón, prohibición

PRÁCTICA

He aquí un tema de debate apasionante que puede compartir con los responsables de SST y con tantos trabajadores como quieran participar. Se trata de analizar, de todo aquello que afecta a la seguridad y la salud en el trabajo (por ejemplo, la alimentación en el lugar de trabajo):

- Qué debería dejarse al libre albedrío de cada persona, sin tratar de influenciarle lo más mínimo.
- En qué se debería orientarle y encaminarle hacia la opción más segura y saludable (darle el empujoncito o *nudge*).
- En qué se deberían limitar estrictamente las opciones a aquellas que son seguras y saludables.

LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA

EL MENSAJE

Inspirado en: «Think Different» (en español «Piensa diferente») es un eslogan publicitario creado por Apple Computer en 1997 por la oficina de Los Ángeles de la agencia publicitaria TBWA/Chiat/Day, aunque Steve Jobs se implicó tanto en su desarrollo que llegó a intervenir personalmente en la selección y obtención de muchas de las imágenes utilizadas y la redacción del propio guión del anuncio.



Estas cuatro condiciones —y en especial las dos últimas— las cumplía a la perfección la campaña «Alertino», desarrollada por Ogilvy Healthworld para Laboratorios Almirall, una farmacéutica con sede central en Barcelona que cuenta con 2.000 empleados. Por un lado, el concepto era notorio porque se centraba en la idea de estar atentos a los peligros y usaba una divertida ilustración de un búho y textos con gran sentido del humor para animar a los trabajadores a «tener ojo». Es decir, había un **leitmotiv llamativo y apropiado** que hacía distinguible y memorable la publicidad. Y por el otro, la campaña se desarrolló durante un tiempo inusualmente largo, durante seis años (de 2006 a 2012), empezando con *teasers* (reclamos para llamar la atención sin explicar todavía qué se está proponiendo), siguiendo con un pack informativo y terminando con materiales publicitarios y participativos colocados en los lugares más insospechados.



EL MENSAJE

La creación de una campaña publicitaria es una actividad de construcción de un dispositivo comunicativo que requiere una serie de operaciones. Antes de llevar a cabo nuestra campaña de SST hay que considerar algunos factores:

Inversión suficiente: debemos saber con qué recursos contamos. Su eficacia no depende tanto de una gran inversión, sino de una buena estrategia comunicativa. Hitachi Air Conditioning Products Europe, por ejemplo, llevó a cabo una campaña muy efectiva con un presupuesto ínfimo.

Plan de acción realista: es fundamental definir cuáles van a ser nuestros objetivos estratégicos, así como los medios y el tiempo que necesitaremos para cumplirlos.

Concepto creativo notorio: en toda campaña de comunicación es tan importante lo que decimos como el modo en que lo decimos. La originalidad resulta clave para llamar la atención.

Perseverancia en el proyecto: nuestra campaña deberá ser repetitiva e insistente y estar presente en tantos soportes como sea posible: carteles, folletos, revista corporativa, circuito cerrado de televisión, redes sociales...



Estas cuatro condiciones —y en especial las dos últimas— las cumplía a la perfección la campaña "Si te la juegas...toca", del grupo de empresas de limpieza y reciclaje de Málaga Limasa. El proyecto contó con una inversión no muy elevada, pero suficiente para cumplir los objetivos, y se prolongó en diversas oleadas, que hicieron que **el mensaje fuera arraigando poco a poco**. Aunque quizá lo más destacable fue que se desarrolló un concepto creativo muy notorio e identificable. Se diseñaron una serie de billetes de lotería en los que el premio consistía en alguna lesión o incluso la muerte. Se recreó el estilo de las participaciones de lotería con el máximo realismo, y en sucesivas etapas se insistió en la idea del azar negativo con nuevas imágenes y eslóganes.



EL MENSAJE

El mensaje es el elemento principal de la campaña, el núcleo de la acción comunicativa. Éstas son algunas cuestiones que debemos plantearnos antes de concretarlo:

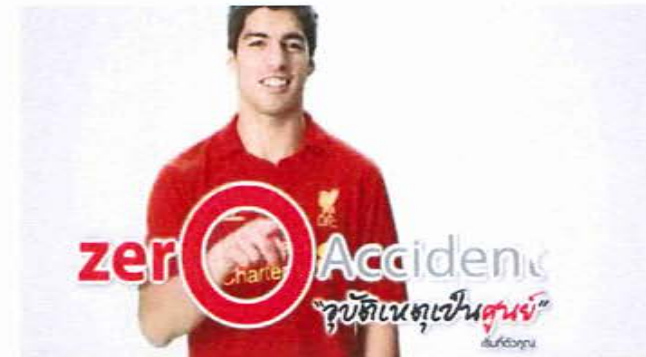
- Contenido:** ¿Qué es lo más importante que queremos transmitir?
- Impacto:** ¿Qué efecto deseamos que tenga sobre su destinatario?
- Detalles:** ¿Qué datos corroboran nuestro mensaje?
- Ejemplos:** ¿Qué casos verídicos pueden reforzarlo?

Para que sea efectivo, nuestro mensaje deberá cumplir con los siguientes requisitos:

1. **Simplicidad:** priorizar la información transmitiendo un mensaje claro ayuda a comprender su contenido. A mayor cantidad de información, mayor es el riesgo de saturación. La petrolera Neste lo tiene claro: con cinco reglas se salvan vidas.



2. **Presentación:** conviene asegurarse de que al promocionar nuestro mensaje en diferentes medios usemos los mismos colores, tipografía, idioma, mensaje y diseño, creando así un modelo que favorezca su identificación y comprensión.
3. **Autoridad:** el testimonio personal tiene una influencia decisiva. Por esto es importante tener en cuenta las opiniones de aquellos de cuya experiencia se pueda aprender, como personalidades a las que admiramos, dirigentes con responsabilidades, clientes y también personas que hayan sufrido algún tipo de accidente.



4. **Perdurabilidad:** es aconsejable repetir nuestro mensaje en varios espacios y en distintas ocasiones para que nuestra comunicación ejerza un efecto duradero. La frecuencia de su exposición es uno de los elementos que determinará el éxito de la campaña.
5. **Consistencia:** debemos promocionar siempre un mismo mensaje de seguridad estándar y asegurarnos de que todos los departamentos de la empresa se rigen por él, sin interferir unos con otros con informaciones o conductas contradictorias.

Ahondando en el último punto, una campaña de publicidad que en si misma cumpla todos los requisitos pierde consistencia en el momento en que el receptor (el trabajador) percibe, no ya conductas contradictorias en las esferas directivas, sino silencio sobre la cuestión cuando el empresario se dirige a la prensa, en informes y publicaciones (digitales o en papel).. La ausencia permanente de un mensaje supuestamente tan importante **es vista también como una contradicción.**

Una vez iniciada la campaña deberemos realizar un **seguimiento para examinar su marcha** y comprobar que sus efectos sean los deseados. Hay que tener siempre presente que la finalidad principal de nuestra campaña de SST es concienciar de la importancia que tiene la seguridad en el ámbito laboral para que se actúe en consecuencia. No basta con informar únicamente, la intención es modificar el comportamiento de aquellos a quienes nos dirigimos.

EL MENSAJE

Los 10 principios de la buena publicidad según Luis Bassat

El publicista Luis Bassat considera que la buena publicidad se caracteriza por cumplir estas diez condiciones:

- 1) **Construir una marca**
Además de promover una idea o mensaje, nos interesa consolidar una cierta reputación. Si una empresa invierte en una campaña de SST demuestra su preocupación por el bienestar de los empleados y ello fortalece su imagen.
- 2) **Captar la atención**
Para que nuestro mensaje llegue a su destinatario es conveniente que consiga captar su atención desde el primer momento. Debe estar situado en un sitio donde sea fácilmente visible y ser llamativo.
- 3) **Prometer un beneficio**
En nuestra campaña debemos exponer claramente las ventajas que ésta conlleva para los trabajadores. Se debe dejar claro que se vela por su salud y seguridad, convencerles de que se hace por su propio bien.
- 4) **Transmitir ideas simples y claras**
Si un mensaje no es comprensible pierde su efectividad. Conviene apostar por la sencillez y la claridad, evitando ambigüedades y malas interpretaciones.
- 5) **Destacarse de la competencia**
La buena publicidad es aquella capaz de transmitir un mensaje utilizando un estilo propio y diferenciado del resto. La originalidad resulta fundamental.
- 6) **Ser memorable**
Si queremos que nuestra campaña de SST surta efecto conviene que sea recordada positivamente por el receptor. Un eslogan acertado suele quedar grabado en la mente durante más tiempo que uno que no lo es.
- 7) **Ser relevante para el destinatario**
Se debe conseguir que incluso aquellas personas ajenas a cualquier interés o preocupación por el tema de la seguridad laboral entiendan cuán importante resulta ésta para ellas.
- 8) **Integrar la marca en la idea central**
Es aconsejable que el nombre o los atributos de la empresa estén integrados dentro del mensaje corporativo con el objetivo de que el receptor pueda asociarlos con facilidad.
- 9) **Crear un activo publicitario**
La buena publicidad no es un anuncio aislado, sino una campaña capaz de perdurar y de crear un activo publicitario. Los anuncios aislados sin ninguna relación entre ellos generan confusión en la mente del receptor.
- 10) **Adecuarse al soporte**
Nuestro mensaje debe adaptarse a las características del medio donde es difundido, aprovechando sus ventajas y aceptando sus limitaciones. Debe respetarse el espacio físico y temporal de cada soporte —carteles, folletos, revistas, videos.—, sin saturarlo.

Evolución de la campaña

PRÁCTICA

Hacer un seguimiento de la efectividad de una campaña de comunicación en SST es muy simple y muy importante, aunque es difícil proponer un modelo único de lista de control útil para todo tipo de organizaciones. Cree un documento personalizado que cuantifique datos como los siguientes.

Ponga a un lado de la balanza:

- Coste de la campaña (concepción, producción y difusión del mensaje).

Y al otro:

- Coste actual por muertes.
- Coste actual por lesiones y afecciones físicas y psicológicas.
- Coste actual por bajas laborales y absentismo.
- Coste de los desperfectos materiales producidos por accidentes.
- Productividad por hora trabajada (beneficio obtenible del bien o servicio producido por coste de la mano de obra y recursos empleados en obtenerlos).

Por último, hay que valorar una serie de intangibles como:

- Satisfacción del trabajador.
- Reputación de la empresa ante los grupos de interés y el conjunto de la sociedad.

Estos intangibles pueden evaluarse mediante simple observación o encuestas formales o informales (por ejemplo, preguntando a algunos socios, clientes o proveedores si su imagen de la empresa ha mejorado en el último año y por qué). Y pese a ser intangibles pueden tener repercusiones cuantificables (por ejemplo, si sabemos si un reconocimiento público por ser una empresa segura ha sido determinante en la obtención de un contrato o si, por el contrario, determinado accidente o comportamiento peligroso lo han obstaculizado).

EL MENSAJE

4.1.

A quién va dirigido el mensaje

Una de nuestras mejores armas es explicar **quién gana con la SST**. ¿Cómo podemos convencer al interesado, por ejemplo, de que haga una formación en primeros auxilios o de reanimación cardiovascular o de que adopte medidas de seguridad en su puesto de trabajo? Podemos explicarle que:

- Le puede salvar la vida o ahorrarte una lesión grave o permanente.
- Le será útil en su vida privada, no solo en el trabajo.
- Le dará prestigio, buena consideración en la empresa.
- Será un punto a favor más en su curriculum si se presenta como candidato a una promoción en su compañía o a un nuevo empleo.

Por extraño que parezca, el riesgo para la propia salud puede no ser suficiente para instar al cambio de actitud que proponemos. Los psicólogos hablan del **"sentimiento de inmortalidad"** para referirse a esa sensación que todos hemos tenido alguna vez y que articulamos en frases como: "Es verdad que existe peligro, pero a mi no me pasará nada...". Por otro lado, hay colectivos y contextos laborales —afecta en particular a hombres jóvenes— en que se promueve (o no se consigue erradicar) una **cultura del heroísmo** en la cual usar casco o cualquier medida protectora es vista como una señal de debilidad.

En estos casos debemos ayudar a los empleados a entender que sufrir un accidente puede traer consecuencias negativas no solo para él sino **también para su familia**, y que un comportamiento inseguro por su parte puede **poner en riesgo a otros empleados, a clientes y a la propia empresa**.

En comunicación se ha evolucionado en los últimos años **del broadcasting al narrowcasting**. El primer término se suele traducir en castellano por "radiodifusión", pero en sentido literal sería "difusión amplia", mientras que el segundo término es un neologismo traducible como "difusión estrecha", lo que viene a decir que hemos pasado de emitir un mismo mensaje para todos a adaptar los mensajes o a transmitir **mensajes distintos para grupos cada vez más pequeños de receptores**. Así, la publicidad busca identificar el máximo número posible de

públicos objetivos para personalizar los mensajes que se dirigen a cada uno. Este concepto se conoce también como **segmentación**.

Esto es lo que hicieron en Fomento de Construcciones y Contratas en su campaña de reducción de consumo de alcohol y drogas. Además de idear un concepto muy notorio, que jugaba con el doble sentido de las palabras usadas habitualmente para referirse a las drogas (maria, chocolate, cañas, copas...) personalizaron los carteles, explica Montserrat Gómez, médico responsable del Servicio Médico de Catalunya II, según el centro de la empresa al que se dirigían. Así, el cartel sobre la coca que hicieron para la sede de Reus mostraba una coca de cerezas, mientras que en la de Lleida se veía una *coca de recapte*. Ambas eran las más típicas del lugar. Este pequeño esfuerzo adicional en la elaboración de la imagen de la campaña se veía recompensado por el hecho de que llegaba más al receptor, que se sentía directamente interpelado.



En comunicación corporativa se distingue de forma clara entre la **comunicación interna**, dirigida a los empleados y accionistas, y la externa, dirigida esencialmente a los clientes (actuales y potenciales) y a otros grupos de interés (la competencia, los proveedores, los organismos sectoriales, las administraciones...). Pero esa diferencia no siempre es tan nitida como suponen los manuales de marketing. A la hora de gestar una campaña para atajar un problema de seguridad y salud laboral debemos considerar también si **podemos hacer uso de plataformas y campañas de comunicación externa**,

y, en todo caso, debemos revisar que lo que se dice de puertas adentro y de puertas afuera no resulte contradictorio.

EL MENSAJE

Muchos cuerpos policiales en Estados Unidos tienen un lema compartido: "To serve and protect", traducible por "Para servir y proteger". Este lema, inscrito a menudo en la parte exterior de las puertas de los coches de policía, entre otros soportes, está dirigido obviamente a la población, a la que pretende transmitir la confianza de que la policía está a su servicio. Sin embargo, los propios policías ven constantemente ese mensaje, lo que también sirve (por desgracia no siempre) para recordarles cuál es su función y su cometido.



En la misma línea, la compañía de ingeniería y constructora Betchel cuelga en las obras donde no se contabilizan accidentes grandes lonas en las que se advierte: "Está entrando en un área de trabajo con cero incidentes y cero lesiones". ¿Quiénes son los destinatarios de estos mensajes? ¿Los propios trabajadores, a los que se anima a continuar así? ¿Las personas que circulan por las inmediaciones, alguna de las cuales podría en algún momento requerir los servicios de una empresa como Betchel? ¿O ambos grupos?

Sucede lo mismo con los diplomas, premios y declaraciones firmadas que suelen colgar en las paredes de los despachos: sirven tanto para alardear ante las visitas como de recordatorio a los propios miembros de la empresa de que se adquirió un compromiso y de que romperlo supondría un gran descrédito para la entidad.



La prueba del algodón

PRÁCTICA

En este apartado proponemos evaluar si en nuestras comunicaciones externas (logos, publicidad, folletos...) damos mensajes que puedan contradecir nuestra política de prevención de riesgos laborales. ¿Estamos ofreciendo unos plazos de entrega que parecen incompatibles con un desempeño seguro del trabajo? (eso ocurre en algunas pizzerías que hacen entregas a domicilio). ¿En las fotografías de nuestras instalaciones que mostramos en la página web evidenciamos la carencia de medidas protectoras? ¿Realizamos alguna actividad de alto riesgo y olvidamos por completo mencionar cómo hacemos frente a las situaciones que se nos presentan?...

4.2. Principio de autoridad

Las organizaciones que buscan la excelencia en la seguridad y la salud laboral implican siempre a sus empleados, y uno de los métodos a los que recurren, junto a los esfuerzos comunicativos por sensibilizar, es la búsqueda de avales. Es, en cierto modo, la misma estrategia que emplea la publicidad al presentar a un famoso (una persona admirada y respetada: mo-

EL MENSAJE

delo a seguir) usando el producto, o cuando se asegura que este está recomendado por 9 de cada 10 dentistas o por los principales fabricantes de lavavajillas (autoridad en la materia). Es efectivo, por tanto, hacer constar en la web, en la revista corporativa, en las paredes de la fábrica y en todas partes donde sea posible, los premios recibidos por una buena política de prevención, caso de Hitachi Air Conditioning Products Europe, que compartió con todos los empleados el hecho de que Asepeyo les premiase con un incentivo por haber contribuido a la prevención y a la reducción de la siniestralidad laboral en la empresa.

4.3. Consenso

A su vez, el anuncio anterior recurre a otro factor con capacidad de influencia sobre el comportamiento colectivo: el consenso. Si una mayoría de empleados está haciendo lo necesario para reducir la siniestralidad, **uno se ve en cierta manera empujado por la masa a comportarse de igual modo**: hacer lo contrario que la mayoría supone el riesgo de ser señalado y marginado. Últimamente algunos hoteles instan a sus clientes a reutilizar sus toallas si no están demasiado sucias para ahorrar energía y verter menos tóxicos al medioambiente. Se ha comprobado que cuando en el aviso se informa de que una mayoría de los clientes actúan de este modo, la adopción de este hábito crece en un 30% de media.

4.4. Lenguaje positivo... y saber decir "no" cuando toca

La disciplina que nos ocupa se conoce tradicionalmente en castellano como *prevención de riesgos laborales*, abreviada PRL, aunque recientemente se impone la expresión *seguridad y salud en el trabajo* o SST. Analicemos ambas construcciones.

La expresión *prevención de riesgos laborales* tiene **connotaciones negativas**. Tanto *prevención* como *riesgos* crean una actitud de temor, de alerta ante peligros. *Prevención* lleva un "no" dentro: no es proactivo o propositivo, sino que trata de evitar algo, aunque sea un mal. *Riesgos* es negativo, es el mal a evitar.

No se trata de una cuestión baladí que solo interese a filólogos. La manera de referirse a este tema **afecta en alto grado al modo en que el trabajador lo percibe**. Puede verlo como una cuestión estresante —lo que iría precisamente contra los objetivos que pretendemos conseguir— o como una manera de alcanzar un mayor bienestar.

Por esta razón estos últimos años se ha ido sustituyendo la expresión anterior por otra capaz de **expresar la misma idea de un modo positivo**, haciendo hincapié en aquello a lo que aspiramos, la "seguridad...", y que **introduce además un nuevo concepto**, un nuevo campo de interés, "...y salud en el trabajo". En el mundo anglosajón se usan similarmente la expresión *workplace safety* ("seguridad en el lugar de trabajo") y otras parecidas, abreviadas como OSH, OHS, HSW o SHW. En francés se denomina *santé et sécurité au travail* ("salud y seguridad en el trabajo").

He aquí un eslogan positivo de seguridad y salud en el trabajo, el de la constructora FCC:

**En mi trabajo la prevención
sí vale la pena**



Una campaña de SST en positivo debe denunciar prácticas incorrectas y peligrosas **sin señalar ni culpabilizar directamente a nadie**, ya sean trabajadores o empresarios. De este modo, el receptor percibe que el único enemigo es el propio mal a evitar.

EL MENSAJE

Un buen ejemplo de este enfoque es la campaña "Todos contra Murphy", de la empresa Reckitt Benckiser, en la que se hace alusión a la famosa ley según la cual "si algo puede salir mal, saldrá mal". Esta campaña, pues, se propone combatir cualquier tipo de riesgo en el trabajo que pueda dar lugar a un accidente. La previsión y el control son las mejores armas para derrotar a Murphy, que aunque toma el aspecto de diablillo simpaticote es la encarnación de la fatalidad.

¿Sabías que?
 cuando se produce el vuelco de una candelita, el conductor sale despedido de la cabina y es asesinado por la maquinaria porque no llevaba el cinturón de seguridad?

¿Cuántas veces?
 le has sentido parte de ese 80% que considero que previene mejor los accidentes laborales que lo medio?

¿Por qué quieh?
 no sólo hacer uno caso la empuja?

¿Por qué?
 No vale la pena

TODOS CONTRA MURPHY
 La única ley que nos debemos saltar

"La Resistencia Humana no es infinita... y si algo puede salir mal, saldrá mal. No ser Murphy te llevará a ser previtor, a anticipar los errores... ¿cuántas veces se han producido accidentes laborales que se podían haber evitado?"

Para difundir este mensaje entre los trabajadores se hizo un díptico de lanzamiento de la campaña, carteles con el eslogan "No seas Murphy", manteles de comedor con mensajes y un crucigrama. Además, se delimitaron zonas Murphy en las que se habían producido accidentes y se fijaron carteles explicando qué había ocurrido y qué medida correctora se había implantado en cada caso. También se organizó un concurso por departamentos en el que se pedía a los participantes propuestas para mejorar la prevención. Resultado: al terminar el año no se había registrado ni un solo accidente.

Hay casos, sin embargo, en los que para evitar que se produzcan situaciones perjudiciales para la salud o la seguridad de los trabajadores es **necesario decir "no" de forma clara e inequívoca**. En tales circunstancias cabe recordar que la negación es la mejor forma de expresar una prohibición, la más directa ("No fumar"). No obstante, se debe tener siempre en cuenta el entorno en el que tiene lugar dicha prohibición: no es lo mismo un espacio de ocio que un almacén donde se guardan materiales inflamables.

En función del contexto cabe la posibilidad de cambiar el tono. **Donde no existe un riesgo inminente, se puede prohibir sin necesidad de recurrir a oraciones negativas**, replanteando el mismo mensaje de manera positiva y evitando la negación. Así, en un teatro o en un centro cívico son recomendables las formas "Gracias por no fumar" o "Espacio libre de humo", mientras que en una gasolinera o en un hospital será preferible ser tajantes y decir "Prohibido fumar" o "No se permite fumar".

EN CUANTO SE PONGA A HACER ALGO SE DARA CUENTA DE QUE HAY OTRA COSA QUE DEBERIA HABER HECHO ANTES.
 Nueve no es lo mismo que diez.
NO SEAS MURPHY
 No vale la pena

UNA PARTÍCULA QUE SE DESPLAZA BUSCARÁ EL OJO MÁS PRÓXIMO.
 Usa tu material correctamente.
NO SEAS MURPHY
 No vale la pena

UN CABLE CON CORRIENTE TIENE EXACTAMENTE LA MISMA APARIENCIA QUE UNO SIN.
 No te fundas los plomos.
NO SEAS MURPHY
 No vale la pena

EL MENSAJE

¿Sí o no?

PRÁCTICA

Como hemos visto, muchos noes (¡no todos!) pueden sustituirse por síes. Revise su comunicación de SST (empezando por el nombre del cargo o departamento que se ocupa de esta materia) para ver qué mensajes negativos pueden ganar efectividad reemplazándolos por mensajes positivos. Insistimos: es posible que en algunos deba mantener un no tajante e inequívoco...

4.5.

Prevenir frente a motivar e inspirar

Del mismo modo que en los últimos años se ha pasado del acrónimo PRL al SST, también se ha producido un **cambio paradigmático en relación a la seguridad en el trabajo**. Antes se insistía básicamente en proteger al trabajador de posibles peligros instándole a cumplir con la normativa; ahora lo que se pretende es infundirle el compromiso de trabajar eficazmente para mejorar las condiciones de trabajo desde el punto de vista de la seguridad. Es lo que conocemos como **cultura preventiva**, que hemos explicado más detalladamente en el segundo capítulo de esta guía.

Un cambio de cultura implica cambiar de hábitos, adoptar buenas costumbres. Se trata de **ir del simple cumplimiento de la ley a la implicación personal** en la materia hasta el punto de integrar dicha actitud en todos los aspectos de la vida laboral y cotidiana. Tener una vida saludable no solo se consigue evitando los accidentes; también es importante seguir una dieta sana y equilibrada, hacer ejercicio, reducir el estrés, mejorar el ambiente de trabajo en la empresa. Así lo hace la compañía de gas argentina TGN. En esta publicidad, se centra en un hábito relacionado con el ámbito privado (la celebración de las fiestas) e introduce dos eslóganes que demuestran interés por el bienestar del trabajador en todo momento: "Seguridad 24 hrs" y "Creando conciencia en prevención".



¿Qué puede hacerse para motivar a los trabajadores?

Existen varias formas de encauzarlos hacia una cultura de la salud y la prevención:

Mantener el entorno de trabajo limpio y en buenas condiciones: el orden y la limpieza invitan a adoptar una actitud activa de respeto ante las normas establecidas. Por esto es importante garantizar el buen mantenimiento de herramientas, maquinaria e instalaciones.

Incentivar la práctica de ejercicio físico: *mens sana in corpore sano*. El deporte ayuda a rebajar la tensión y el estrés y aumenta el nivel de autoestima. La organización de campeonatos deportivos y excursiones fuera del horario laboral repercute positivamente en la salud física y psíquica de los empleados.

Controlar la alimentación: es aconsejable ofrecer comida equilibrada, rica en vitaminas y minerales, que favorezca su digestión: ensaladas, carnes y pescados a la plancha, pasta, legumbres, fruta. Se debe evitar el consumo excesivo de comida rápida y controlar también la ingesta de bebidas alcohólicas.

Fomentar la vigilancia y promoción de la salud: fomente la realización de reconocimientos médicos periódicos a los trabajadores, facilítele información médica y consejos de vida saludable.

Promover actividades en grupo: los juegos y actividades grupales contribuyen a reforzar el trabajo en equipo, fortaleciendo las relaciones personales entre los trabajadores y mejorando la productividad general de la empresa.

Facilitar la conciliación laboral-familiar: flexibilice los horarios cuando sea posible, pruebe el teletrabajo (y evalúe al cabo de un tiempo la efectividad del nuevo sistema), permita al trabajador navegar por internet y ponga todos los frenos posibles al presentismo.

¡Peligro: presentismo!

PRÁCTICA

Un jefe no debe complacerse de ver a sus empleados haciendo horas extras durante períodos continuados. En lenguaje llano equivale a pan para hoy y hambre para mañana. El posible aumento de la producción (que no productividad) se compensa con una peor calidad del trabajo realizado, desafección, frustración, bajas laborales y disminución de la actitud preventiva. Muchos trabajadores alargan excesivamente la jornada por temor a lo que puedan decirle sus superiores o incluso por convicción. Idee tres maneras realmente efectivas para desalentarles a mantener este comportamiento:

1. ...
2. ...
3. ...

EL MENSAJE

4.6.

La aspiración: el modelo a seguir

Según indican múltiples estudios, el ser humano actúa para conseguir aquello que no tiene: ser más alto, más guapo, más rico... Tendemos a establecer **modelos a imitar**, aquello que es como a nosotros nos gustaría ser. Nuestro comportamiento está, pues, altamente influenciado por nuestros referentes, aquellas personas, grupos o empresas a las que admiramos y **emulamos consciente o incluso inconscientemente**.



Mercedes-Benz



Este hecho puede ser utilizado con distintas finalidades. Una de ellas es la de dar ejemplo. Podemos **tomar como referencia una empresa** —de nuestro sector o de otro— que sea conocida y valorada socialmente y considerarla un modelo a seguir en muchos aspectos, entre ellos la seguridad laboral. Podemos analizar cómo es tratada allí esta cuestión, compararla con nuestro caso y emprender las medidas necesarias para igualar o mejorar su ejemplo. **Las empresas responsables sirven de modelo e inspiran al resto**.

Es necesario, por tanto, saber transmitir a cada trabajador el interés por aprender y asimilar los métodos y la forma de trabajar de la empresa referente. Una forma de conseguirlo es invitarles a **realizar una visita guiada por una de estas empresas** o bien organizar una charla o conferencia donde les expliquen en qué consiste exactamente su política de SST.

En esta línea de acción, muchas asociaciones y organizaciones empresariales cuentan con **grupos de trabajo que efectúan visitas** a empresas que destacan en buenas prácticas de prevención. Es el caso del Forum PRL de Foment del treball, de PRL Innovación o del grupo de PRL de la Asociación Española para la Calidad (AEC), entre otros.

Aprender de los mejores

PRÁCTICA

¿Conoce alguna empresa, aunque se dedique a una actividad completamente distinta a la suya, que sea un modelo en cuanto a seguridad y salud en el trabajo y, ya puestos, que fomente el sentido de pertenencia y cohesión de sus empleados? Planteeles si podrían organizar una visita con sus empleados para que les explicaran qué medidas preventivas y de promoción de la salud aplican y cómo han afectado a la organización.

4.7.

Tremendismo e impacto: ¿funcionan?



Este tipo de publicidad ha sido diseñada para **provocar una gran impresión** en el receptor. A menudo se utiliza para modificar creencias fuertemente arraigadas o simplemente para atraer la atención del público hacia problemas importantes, de forma que modifique su comportamiento o bien reflexione sobre alguna cuestión. La publicidad de impacto adopta formatos diversos, desde campañas

que abordan temas delicados hasta aquellas en las que aparecen imágenes perturbadoras que pueden incluso resultar desagradables.

Los efectos de este tipo de publicidad pueden variar mucho, desde incomodar ligeramente hasta angustiar de la manera más profunda. Como en el caso del humor, es necesario reflexionar sobre si el uso del impacto y el tremendismo es apropiado para nuestra campaña o no.

EL MENSAJE



La Confederación Industrial Danesa, conjuntamente con la Confederación Sindical de Trabajadores Industriales y el Servicio Danés para el Medio Ambiente Laboral promueven desde 2001 la campaña "Cero accidentes", que usa imágenes reales impactantes para hacer mella en el trabajador. En la imagen puede leerse, en inglés, "choca esos cinco".

Asimismo, es aconsejable tener en cuenta la efectividad real que esta publicidad tendrá en el receptor, dado que si se ve expuesto a este tipo de material con demasiada frecuencia **puede llegar a insensibilizarse**. Por eso, para mantener el efecto deseado, a veces se hacen campañas prolongadas que van incrementando progresivamente su impacto.

Modelo de Proceso Paralelo Extendido

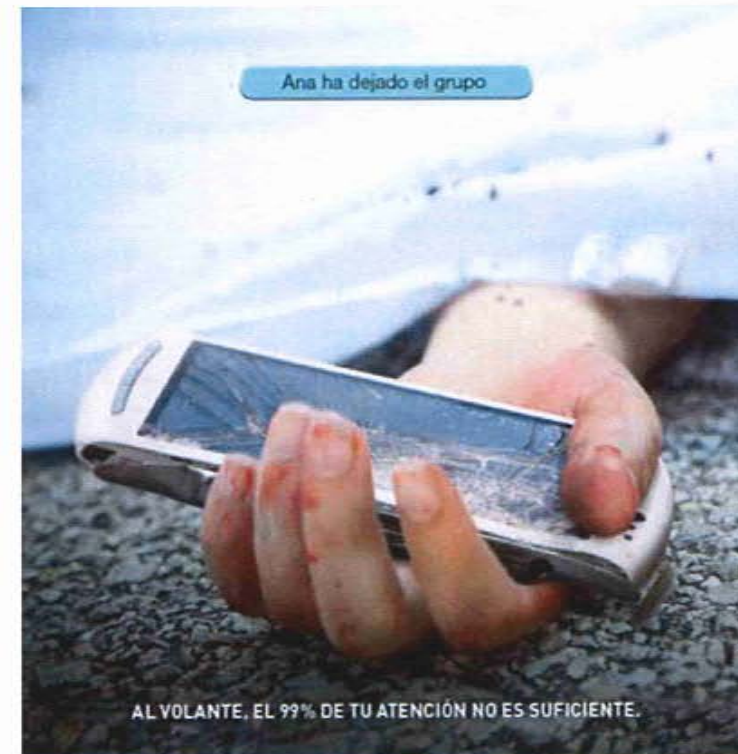
El Modelo de Proceso Paralelo Extendido intenta **predecir la reacción de un individuo** frente a estímulos provocados por el miedo en situaciones peligrosas. Según este modelo cuando alguien se siente amenazado puede reaccionar de dos maneras:

- 1) Control del peligro: cuando el individuo trata de reducir el riesgo buscando una solución.
- 2) Control del miedo: cuando el individuo trata de reducir la percepción de riesgo sin buscar ninguna solución.

Para que la reacción sea la de **control del peligro**, la persona amenazada tiene que percibir que existe una solución —una respuesta efectiva— y que le es posible utilizarla para reducir el riesgo. De otro modo, la reacción será la de **control del miedo**.

Esto significa que si queremos que alguien realice una acción determinada ante una situación de peligro **debemos mostrarle no solo la amenaza, sino también la solución**. Es decir, que en caso de hacer uso de mensajes tremendistas deberemos alertar de los posibles riesgos existentes en el ámbito laboral, pero también de todas las opciones factibles para evitarlos. Se trata de inducir miedo a niveles moderados para luego ofrecer vías de escape a la sensación de peligro generada por nuestra campaña.

Las campañas contra los accidentes de tráfico hacen uso recurrente de imágenes impactantes, mostrando las fatídicas consecuencias de una conducción imprudente.



EL MENSAJE

En el caso de una campaña de SST, el uso de **imágenes de secuelas provocadas por algún accidente laboral** ejerce un gran poder en la mente de los trabajadores, ya que pueden verse reflejados e imaginarse a sí mismos como futuras víctimas de accidentes similares si no siguen convenientemente los protocolos de seguridad establecidos.

Aunque este tipo de campañas puedan provocar rechazo, la experiencia demuestra que **suelen resultar efectivas**. Un buen ejemplo es la campaña antitabaco "Get unhooked" ("Desenganchate"), desarrollada por la agencia de publicidad MCB (hoy integrada en Dare). La campaña mostraba a varias personas con un anzuelo clavado en la boca simbolizando su adicción al tabaco y la necesidad urgente de "desengancharse". Dada la crudeza de las imágenes varias personas se quejaron reclamando la supresión de la campaña, aunque el Departamento de Salud británico afirmó que había sido "altamente efectiva".



Por su parte, la agencia canadiense Workplace Safety and Insurance Board (WSIB) ha realizado una serie de anuncios en los que diversos trabajadores explican a la cámara los "accidentes" que acaban de sufrir o van a sufrir inmediatamente. Los personajes ponen la palabra entre comillas, porque, aunque sea demasiado tarde, se dan cuenta de que **en todos los casos se dejaron de tomar las medidas preventivas necesarias**. Y así como en la campaña de "Todos contra Murphy" se buscaba un responsable externo (el imaginario Murphy), en esta serie de videos la culpa se reparte por igual entre el trabajador y la empresa. Vemos, pues, como la campaña **no se limita a buscar un impacto emocional**, sino que lo usa para transmitir determinadas ideas sobre la prevención (ideas, dicho sea de paso, que están en consonancia con las apuntadas en este manual).

EL MENSAJE

4.8. Sensibilización

Paralelamente, es posible otro tipo de campaña de sensibilización que **apele a las emociones** del receptor sin caer en el tremendismo. En este caso no queremos impactar, sino **conseguir que el público sienta empatía con el mensaje**. Para ello deberemos hacer uso del componente emocional, por ejemplo haciendo referencia a familiares o a otros seres queridos: "A tu lado vamos todos", "Tú eres el mejor regalo para los que te esperan". Es lo que hizo — usando fotografías reales de las familias de los empleados— el grupo empresarial CESP, dedicado a prestación de servicios medioambientales y a la gestión y tratamiento de residuos en España y Portugal.



Hemos de recordar que existen **perfiles de personas a los que pueden influir más o menos** este tipo de campañas. Si estamos en un sector en el que prima la cultura de la heroicidad y la mayor parte de los empleados son jóvenes sin pareja ni hijos, es obvio que habrá que recurrir a una estrategia distinta a la de este anuncio de la panificadora argentina Fargo.



¿Por qué es recomendable recurrir a las emociones del receptor? No se trata ni mucho menos de aprovechar una debilidad suya sino de **apelar a un modo de relación con el mundo** distinto del racional (o complementario). Las emociones no son resortes caprichosos a determinados estímulos: son reacciones hondas ante determinadas percepciones. Solo nos reímos si comprendemos la situación expuesta, y solo lloramos si somos capaces de ponernos en el lugar del protagonista de la historia que nos cuentan y entendemos lo que significa para él determinado suceso. Como dijo Blaise Pascal, "el corazón tiene razones que la razón no comprende". Atención al vocabulario que usa el físico y matemático: son *razones*, no actitudes ilógicas e impulsivas.

Las emociones, en definitiva, son una evolución genética que **nos permite aprehender el mundo** más allá de la racionalidad y expresarnos, a evolucionar el lugar del protagonista de la historia que nos cuentan y entendemos lo que significó de la racionalidad y transmitir de forma altamente efectiva nuestra manera de entender las cosas. Aplicado a la comunicación corporativa, es un recurso muy potente para generar AIDCA:

- Para captar la **atención**.
- Para generar **interés**.
- Para suscitar **deseo**.
- Para inspirar **confianza**.
- Para mover a la **acción**.

Este anuncio de la empresa de limpieza Limasa usa la sensibilización para tratar de convencer a los trabajadores de que deben preocuparse de su propia seguridad.

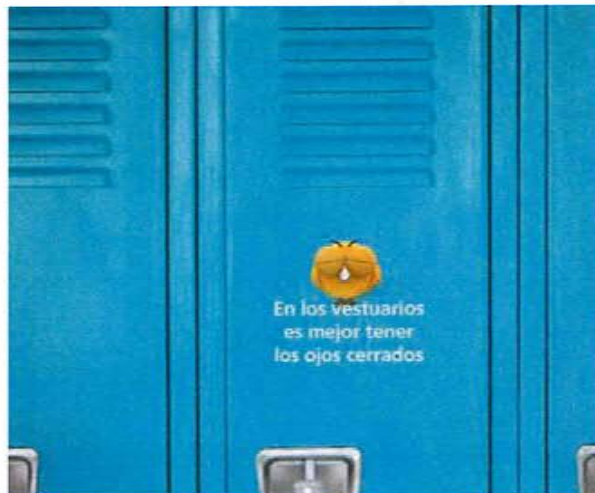


EL MENSAJE

4.9.

Cuando recurrir al humor

Un tipo de humor muy efectivo, porque apela a la inteligencia del receptor, es el recurrente, el que en inglés denominan *running gag* (un chiste que se retoma en el momento más inesperado). En la campaña de Laboratorios Almirall citada más arriba, cuyo concepto central es que los trabajadores deben tener siempre los ojos abiertos para prevenir accidentes, se incluyó la siguiente pegatina, que no servía para alertar de ningún peligro concreto, sino para hacer sonreír al empleado y hacerle así **tener más presente la campaña**.



El humor es uno de los enfoques más populares en la publicidad actual, una **forma excelente para conectar con el público**, atraerlo e interactuar con él en un plano emocional. En el caso de una campaña de SST puede resultar especialmente útil, ya que contrarresta la reputación aburrida y austera que ésta pueda tener confiriéndole un rostro más humano y desenfadado.



En la imagen puede leerse, en inglés: "Adultos a bordo. Nosotros también queremos vivir", que parafrasea la popular pegatina de "Bebé a bordo".

Existen **temas tabú cuyo tratamiento puede resultar delicado**, como la muerte o la enfermedad. Plantear este tipo de asuntos puede crear tensión entre el tema y el mensaje que se quiere expresar. Pero si se abordan de manera simpática y comprensiva dicha tensión puede aliviarse fácilmente con la risa, conectando mejor con el público.

Una fuente inagotable de material humorístico es el comportamiento humano, sobre todo si se trata de actitudes comunes que la mayor parte del público objetivo reconoce fácilmente: es el llamado "**humor de lo cotidiano**". Éste reside en lo predecible de nuestra naturaleza cuando actuamos o respondemos en ciertas situaciones. Es el humor que **explota lo cómico de los contratiempos o las desgracias**. Las desventuras que sufre un personaje debido a un accidente que él mismo ha provocado o que son resultado de una sucesión divertida de acontecimientos pueden transformar una situación seria en otra cómica.

EL MENSAJE



Juntos por una cultura de prevención



Esta última categoría resulta ideal para abordar la cuestión de la seguridad y salud en el trabajo. Mediante el uso de **caricaturas o animaciones** se pueden hacer cómics o videos denunciando los comportamientos negligentes en el ámbito laboral y sus dramáticas consecuencias: trabajadores que no utilizan casco, guantes o gafas protectoras y sufren golpes, rasguños y quemaduras.



En nuestra campaña también podemos hacer **alusión implícita a otras campañas conocidas**, adaptando el mensaje original y dotándolo de un significado distinto.

Es interesante detenerse en el cartel superior, usado por la empresa de servicios de limpieza Limasa. Tras años de campañas infructuosas, de inversión sin retorno y sin respuesta de los trabajadores, se propusieron empezar de cero con una estrategia completamente distinta. Las premisas eran realizar una campaña **"directa, dura, impactante, rompedora, generadora de expectativa, generadora de debate, muy criticable"**. No parecen los objetivos más deseables, pero situaciones excepcionales requieren medidas excepcionales y, como decía Oscar Wilde, se trata de "que hablen de ti aunque sea bien". La cuestión es que pese a la cru-

EL MENSAJE

deza del planteamiento se llegó a un resultado que podemos calificar de simpático. La campaña obtuvo el Premio Prever 2013, y los videos alcanzaron 40.000 visualizaciones en YouTube, aunque lo realmente importante es que ese año hubo un 51% menos de accidentes que en 2012, bajó el índice de gravedad un 12% y el de incidencia un 35%. Las jornadas perdidas se redujeron un 28%, y la prestación por accidente de trabajo, un 39%. En campañas posteriores, la empresa ha apostado aún con mayor énfasis por el humor. Fuera terrorífica o humorística, lo que Aldo Monaco, técnico de Planificación y Desarrollo Sostenible de Limasa, destaca de la campaña es que establecía una **conexión emocional con el receptor**.



Es aconsejable **adaptar siempre el tipo de humor a la personalidad de la empresa** y a la finalidad de nuestra campaña de SST. Si queremos prevenir accidentes y concienciar a los trabajadores, el humor puede ser una herramienta útil para divulgar nuestro mensaje en algunos casos, aunque en otros quizá sea preferible una campaña de comunicación más formal.



7.

No mantenerse oculto tras la carga. Mantenerse a la vista de la maquinaria.

Así como al buscar un efecto dramático se puede caer en un exceso que provoque el rechazo del receptor del mensaje o que genere un miedo atroz, la comicidad también **puede provocar un efecto contrario al esperado**: al "quitar hierro" al asunto puede transmitir la idea de que los riesgos inherentes al trabajo son un tema risible, o bien el trabajador puede entender que se le trata de forma infantil, menospreciando su capacidad de entendimiento, y puede reaccionar haciendo caso omiso al mensaje u oponiéndose a él de plano.

EL MENSAJE

No es el caso de Operaciones Portuarias Canarias, empresa dedicada a la manipulación de contenedores en el Puerto de La Luz y Las Palmas desde 1986, que basó todo su material de planificación de riesgos y su manual de seguridad en viñetas de cómic. Esta decisión no se tomó a la ligera, sino que fue fruto del análisis de los retos que suponía para ellos la comunicación en reducción de riesgos: por un lado, para lograr el resultado buscado había que convertir una documentación ardua en algo que pudiera **asimilarse con rapidez**; y por el otro, buscaban la manera de ofrecer una imagen amable de la empresa respecto a **temas que normalmente eran recibidos con cautela** por los trabajadores. Para una mejor comprensión, y como botón de muestra del interés de la empresa por la cuestión, se pidió al dibujante que fuera riguroso con los detalles y que describiera con precisión las máquinas, las herramientas y los EPIs usados en las instalaciones.

Reír o llorar

PRÁCTICA

Como hemos visto, hay muchas maneras de conectar emocionalmente con el receptor. Si en su empresa han hecho previamente campañas de sensibilización en PRL analice qué recursos se usaron y cuáles fueron más efectivas. Y si siempre han recurrido a la misma fórmula, prueben ahora con otra e investiguen si logra o no una mayor reducción de la accidentalidad.

4.10.

La personalización del mensaje

Antes de definir el mensaje de una campaña de SST es importante tener en cuenta **a quién va dirigido**. Tener presente el perfil de nuestro receptor, pensar en sus posibles motivaciones para adoptar un determinado comportamiento resulta básico para que el mensaje sea efectivo y produzca los resultados deseados. Hay que meterse en la piel del trabajador.

Todo en este anuncio de Mineros de Chile alude al receptor del mensaje: el verbo en segunda persona, el pronombre personal tú y el modelo con aspecto de trabajador medio que mira directamente a los ojos del lector.



En los eslóganes se recomienda el **uso de la primera y la segunda persona para que el receptor se sienta directamente interpelado**. No es lo mismo "Cosas que *se pueden* hacer para evitar un accidente" que "Cosas que *podemos*" o "Cosas que *puedes* hacer para evitar un accidente". Mientras que en el primer caso se usa una forma impersonal inconcreta, en el segundo y tercero el mensaje se personaliza aludiendo a la persona que lo recibe, instándola a actuar.

Otro aspecto a tener en cuenta es **el canal a través del cual hacemos llegar nuestro mensaje**. No basta con colgar carteles en las paredes y repartir folletos. Para conseguir una comunicación directa y personal con cada trabajador se recomienda usar otros medios como la intranet, el correo electrónico o las redes sociales. De este modo nos aseguraremos de que todos reciban el mensaje correctamente y podremos establecer una relación individualizada con cada uno de ellos, atendiendo sus quejas, dudas, propuestas.

Un buen ejemplo a seguir es el de Caterpillar, líder mundial en manufacturas de equipamiento para minería, construcción, gas natural, turbinas y productos relacionados. Desde hace varios

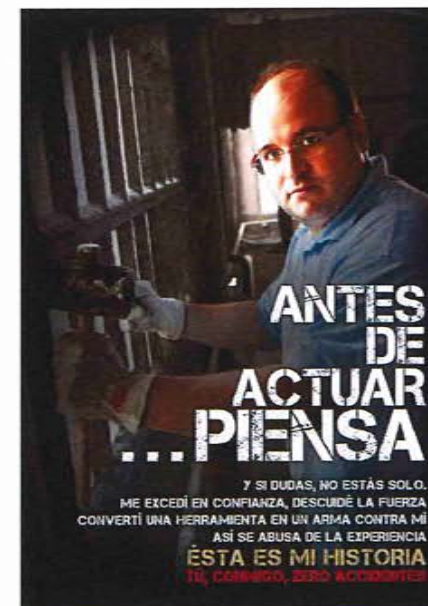
EL MENSAJE

años lleva a cabo un ambicioso proyecto de evaluación de riesgos para la salud llamado "Healthy Balance Program", que incluye **asesoramiento profesional en caso de lesiones, coordinación con programas locales de salud** y distribución de materiales escritos sobre dicha temática. Todos estos mensajes están personalizados y destinados a cambiar la actitud de los empleados en favor de su bienestar. Este sistema de información ha comportado un ahorro de 700 millones de dólares en gastos médicos. Actualmente Caterpillar actúa como socio en numerosas organizaciones norteamericanas vinculadas a la promoción de la salud mental y emocional y la prevención del estrés.



CREANDO CONCIENCIA EN LA PREVENCIÓN

El relato en primera persona de malas experiencias laborales es otro ejemplo de personalización del mensaje con fines didácticos y preventivos. Este era el propósito de la campaña "Ahora es tu historia", segunda fase de "Todos somos Murphy", en la que varios trabajadores de Reckitt Benckiser se prestaron a colaborar explicando qué les pasó y qué se hubiera podido hacer para evitarlo. El hecho de que fueran ellos mismos quienes contaran su experiencia contribuyó a **dar veracidad y credibilidad al mensaje** e hizo que aquellos a quienes se dirigían se sintiesen personalmente identificados con su historia.



EL MENSAJE

Para conocer estas historias personales y conseguir que los que las vivieron se prestaran a colaborar en la campaña se hicieron, entre otras cosas, manteles de comedor solicitando la participación.



Como en campañas anteriores se había comprobado que a veces el empleado daba la vuelta al mantel para no ver el mensaje, en esta ocasión la hoja se imprimió también por el reverso, con un ingenioso mensaje que decía:



EL MENSAJE

Storytelling o relato de marca

El *storytelling* es la narración de relatos mediante el uso de palabras o imágenes. Aplicado al marketing y la publicidad, consiste en contar historias relacionadas con una empresa, producto o servicio, generando así una conexión emocional con el destinatario. Se trata de transmitir una realidad sin caer en la fría narración de hechos objetivos. He aquí algunas ventajas que ofrecen las historias:

- Captan la atención.
- Generan confianza.
- Son fáciles de recordar.
- Son fáciles de contar.
- Brindan contexto a los datos.
- Apelan a las emociones.

¿Qué tipo de historias mejoran la percepción de una empresa?

- **Cómo surgió la idea:** explicar el proceso de gestación de la campaña de prevención y los motivos que llevaron a su establecimiento.
- **Qué hacemos:** contar detalles desconocidos en relación a la actividad y el funcionamiento de la empresa o sobre sus trabajadores.
- **Obstáculos superados:** narrar casos de superación de dificultades que contribuyan a aportar prestigio a la empresa.
- **Qué nos inspira:** transmitir cuál es la razón de ser de la empresa, sus objetivos y aspiraciones a medio y largo plazo.



Un buen ejemplo de *storytelling* aplicado a la SST puede ser la narración a modo de historia del conjunto de acciones emprendidas para mejorar la seguridad en la empresa a lo largo de un periodo de tiempo. De esta forma se puede comparar la situación antes y después de tomar dichas medidas, contando cómo se ha llevado a cabo su implantación y explicando cuáles han sido sus resultados. El guion podría desarrollar un monólogo parecido a este: "Estábamos hartos de esa situación y decidimos ponerte fin. ¿Pero cómo podíamos lograrlo?..."

Este video de la multinacional química DuPont convierte las campañas de seguridad y salud en el trabajo en lecciones de un supuesto médico.



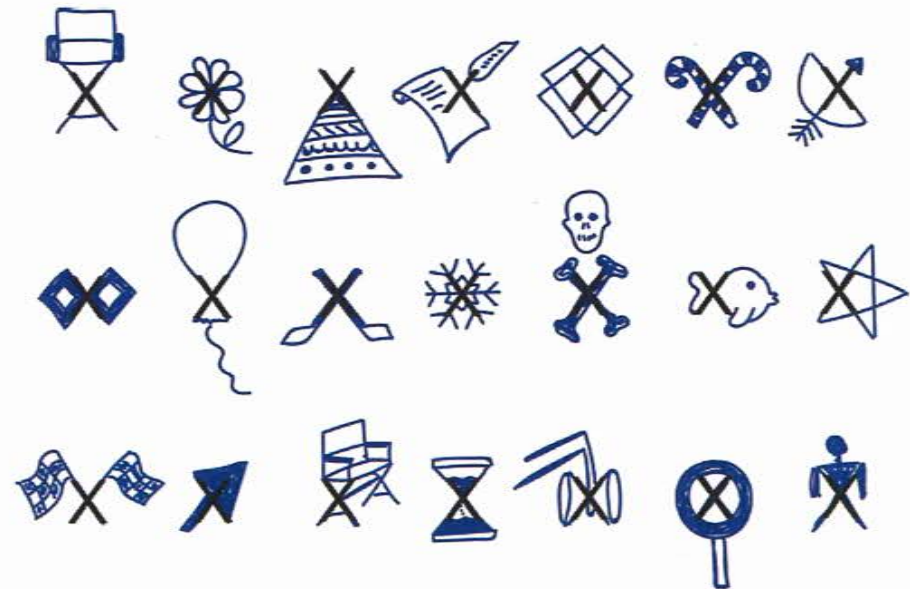
CREATIVIDAD

Inspirado en:
«Te da alas...!!» ha sido el eje central de Red Bull desde sus inicios en 1987. Hablar de esta marca es hablar de marketing en estado puro, el cual lidera y gestiona en primera persona su creador y fundador, el austriaco Dietrich Mateschitz.



Te da alas....!!

No todos somos igual de creativos, del mismo modo en que hay personas que tienen mayores habilidades sociales, manuales o científicas que otras. Sin embargo, debemos **desterrar la idea de que la creatividad es una capacidad mágica**, demiúrgica, de la que solo han estado dotados unos pocos elegidos. En determinadas condiciones y con la actitud y la información suficiente, **todos podemos ser creativos**. La creatividad no consiste, como sugiere la palabra, en crear algo de la nada, sino que muchas veces consiste en recontextualizar, combinar, invertir o alterar cosas ya existentes.



Luis López de Ochoa, director creativo de la agencia de comunicación Unique, asegura que toda creación publicitaria "es el resultado de la **mezcla de talento y método**", idea que comparte el director creativo de Bassat Ogilvy Madrid, Álvar Suñol, aunque él habla de "inspiración y trabajo estructurado".

CREATIVIDAD

Igual que los profesionales que se dedican a ello, la mayoría de estudiosos que se han aproximado a la cuestión coinciden en el análisis. Veamos cómo se combinan estos dos elementos en el proceso creativo. En su obra *El arte del pensamiento* (1926), el sociólogo británico Graham Wallas dividió el proceso creativo en cuatro fases:

- Preparación:** consiste en recopilar información mediante observaciones, experimentos, encuestas...
- Incubación:** es un proceso inconsciente de análisis y maduración de las ideas relevantes.
- Iluminación:** es el momento eureka, la llamarada de inspiración, la aparición repentina de la idea.
- Verificación:** es un proceso posterior a la creatividad propiamente dicha, pero permite comprobar si esta ha resultado válida y productiva.



Por su parte, Alex Osborn, publicista e inventor del *brainstorming*, desmenuza aún más el proceso creativo:

- Orientación:** definir el problema, el objetivo que nos proponemos.
- Preparación:** recopilar la información necesaria.
- Análisis:** revisar lo hecho anteriormente (por nosotros o por terceros).
- Hipótesis:** proponer distintas líneas de acción.

- Incubación:** fase pasiva, en que la información recogida va cogiendo posesión y se va ordenando en nuestro interior.
- Síntesis:** el momento creativo por excelencia: la aparición de ideas, de propuestas de solución.
- Verificación:** comprobar que nuestra idea funciona y sirve a nuestros propósitos.

Cronograma de la campaña

PRÁCTICA

En un momento u otro, si este manual ha cumplido el propósito para el que fue escrito, decidirá poner en marcha una campaña de prevención. Mientras sigue leyendo y descubriendo aspectos de la comunicación aplicada a la prevención de riesgos, y tomando en consideración las características de su empresa, estudie qué tiempo le llevará todo el proceso. Como probablemente no tenga todavía fechas concretas de inicio o finalización, use un cronograma como este (llamado también diagrama de barras o de Gantt). Puede subdividir cada fase en las tareas o acciones que considere convenientes (pedir presupuestos, seleccionar el proveedor final...).

Cronograma

También llamado diagrama de barras o de Gantt.

| Tareas | Tiempo | Personal | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 |
|--------------|--------|----------|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Orientación | 1 | | (3 semanas) | | | | | |
| Preparación | 5 | | | | | | | |
| Análisis | 2 | | | | | | | |
| Hipótesis | 3 | | | | | | | |
| Incubación | 1 | | | | | | | |
| Síntesis | 5 | | | | | 25% | 50% | 75% |
| Verificación | 2 | | | | | | | |

CREATIVIDAD

5.1.

Las fases del proceso creativo

Adentrémonos en cada una de las etapas del proceso creativo basándonos en la propuesta de Alex Osborn.

Orientación

En el seminal *Libro rojo de la publicidad*, Luis Bassat establece de forma diáfana el principio básico de la cuestión: "Para encontrar soluciones hay que conocer a fondo el problema". Coincide en ello Dev Gupta. El diseñador sostiene que la creatividad no es más que un tipo de resolución de problemas y que "las soluciones más innovadoras derivan de la correcta identificación del problema". Y hace un apunte esclarecedor: "La creatividad consiste en hacer preguntas, no en buscar soluciones". Aplicando esta afirmación a la invención del automóvil, Gupta afirma que "la cuestión no es cómo hacemos un caballo más rápido [el callejón sin salida al que nos llevaría la búsqueda de soluciones], sino cómo hacemos los viajes más cómodos [la pregunta que nos puede llevar a una solución verdaderamente original]".

Plantearse, pues, la pregunta correcta es el fundamento que nos debe llevar a la solución óptima.

Preparación

Debemos recopilar toda la información posible sobre el problema que queremos atajar. En nuestro caso, por ejemplo, las causas de accidentalidad, los puntos de interacción entre humano y máquina en la cadena de producción, las condiciones ambientales en las que se producen los accidentes o lesiones (hora del día, día de la semana, el estado de la maquinaria...). Pero también el perfil del trabajador, las razones a las que él atribuye el accidente, sus quejas, sus propuestas de solución.

En capítulos anteriores hemos visto algunos ejemplos de campañas que animan al empleado a evitar riesgos no tanto por su propio bien como por el de su familia. Documentando correctamente el problema podemos averiguar, por ejemplo, que los empleados más propensos a sufrir accidentalidad son jóvenes sin pareja ni hijos, con lo cual podemos descartar completamente esta línea de acción.

Análisis

Una de las fases fundamentales en todo trabajo científico es la revisión de la literatura previa sobre el tema. También a la hora de realizar una campaña de prevención de riesgos debemos estudiar qué se ha hecho anteriormente, para conocer enfoques que quizá habríamos pasado por alto. Sin embargo, existe el peligro de caer en el cálculo, por lo cual puede ser conveniente dejar este trabajo para más adelante y poder buscar así soluciones propias, sin estar excesivamente influidos por lo que hemos visto.

Hipótesis

Este sería el primer momento puramente creativo: basándonos en un correcto planteamiento del problema y en los datos recogidos, podemos proponer, a grandes rasgos, una o varias vías de solución. Siguiendo el ejemplo anterior, descartamos una publicidad basada en tocar la fibra sensible del receptor y proponemos un mensaje impactante o humorístico y establecemos una serie de condicionantes que debe cumplir la creatividad.

Incubación

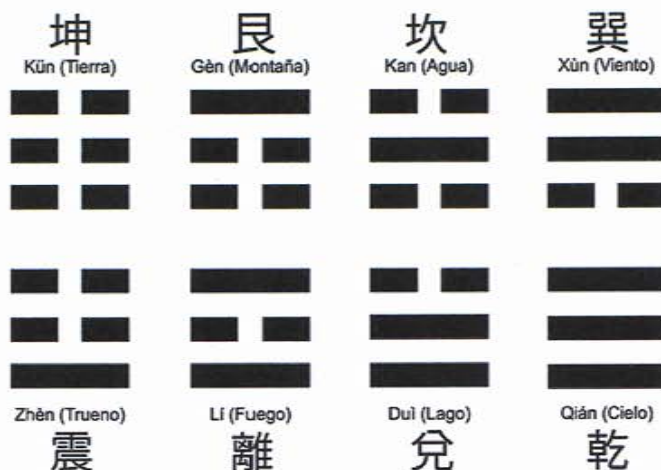
"Solo tienen valor los pensamientos caminados", decía Friederich Nietzsche. Uno de los ingredientes básicos de la creatividad es el tiempo. Sin buscarlo nosotros conscientemente, nuestra mente va ensayando conexiones entre la información que le hemos volcado y otros impactos que va recibiendo (viendo una película, yendo de excursión por la montaña...), hasta que un día, de repente...

Síntesis

...se produce un relámpago. ¡Ya está! Hemos tenido una idea. Una idea no necesariamente válida ni definitiva, pero una idea al fin y al cabo. Y tras esa, pueden venir varias más. Puede ocurrir también que no se nos encienda la bombilla, o que no tengamos tanto tiempo para "macerar" la información recogida. No nos alarmemos: existen otros métodos para favorecer el desarrollo de ideas.



CREATIVIDAD



Uno de ellos es el **pensamiento lateral**, descrito por primera vez por el psicólogo británico Edward de Bono en 1967, aunque practicado desde tiempos inmemoriales. Consiste en afrontar los problemas desde ángulos distintos. Cuando una solución se nos resiste, podemos tratar de salir del atolladero mediante enfoques deliberadamente insólitos. Son innumerables los ejercicios que podemos realizar en este sentido. Uno de ellos consiste en escoger al azar una palabra del diccionario e investigar cómo podemos relacionarla con nuestro problema. Son variantes de este ejercicio elegir una carta del tarot o usar el método adivinatorio del *I Ching*, un texto taoísta de 3.000 años de antigüedad. Otro método consiste en plantearse qué solución propondría al problema un personaje famoso, por ejemplo Napoleón Bonaparte, Marie Curie o Mahatma Gandhi. Otra opción es utilizar el sistema de los seis sombreros de pensar, ideado por el mismo De Bono:

Sombrero azul (de gestión): identificamos cuál es el problema, cuál es el objetivo.

Sombrero blanco (de información): enfocaremos el problema de la manera más objetiva y neutral posible.

Sombrero negro (crítico): seremos conservadores y críticos, y trataremos de imaginar todo aquello que puede hacer que lo que proponemos salga mal.

Sombrero amarillo (optimista): a la inversa, seremos optimistas y nos concentraremos en los aspectos positivos de la cuestión.

Sombrero verde (creativo): daremos rienda suelta a la creatividad, exploraremos hasta dónde nos puede llevar la imaginación, sin ponerte barreras lógicas.

Sombrero rojo (emocional): describiremos nuestras emociones y sentimientos, nos dejaremos llevar por la intuición o el instinto, sin necesidad de justificarnos.

Otra posibilidad consiste en sumar capacidades: hay quien afirma que la creatividad se contagia y que **trabajando en equipo** se articulan maneras de pensar diversas, con lo que es mucho más fácil alcanzar resultados positivos.



El método más popular para estimular colectivamente la creatividad es el **brainstorming** o **lluvia de ideas**. Consiste en reunir a un grupo de personas, lo más diversas posible (no solo de nuestro departamento de marketing) y plantearles un problema. Una característica esencial es que todos puedan expresarse sin miedo a ser censurados: en una primera fase se toma nota de todas las ideas que surjan, por locas que parezcan. Lo que sí puede hacerse es tirar del hilo y proponer mejoras o modificaciones a las ideas planteadas por otros. En una fase posterior,

CREATIVIDAD

un equipo más reducido de personas se encarga de hacer una criba. Es evidente que este método prioriza la cantidad a la calidad: se trata de recoger tantas ideas como sea posible con tal de que aparezca la "buena", mientras que se deja para más tarde el trabajo duro de valorarlas y seleccionarlas.

Un método análogo es el **brainstorming** o **hervidero de ideas**. Es idéntico al *brainstorming* salvo por el hecho de que las ideas no se pronuncian de viva voz sino que se escriben en pósters, lo que da más anonimato o permite un mayor atrevimiento a la persona. Una vez escritas las propuestas, el moderador recoge las notas y las va leyendo, sin citar su autoría, y entre todos las clasifican en función de su interés e idoneidad.

Otra variante es el **wildcard** o **tarjeta comodín**: se trata de coger la propuesta más ilógica de las obtenidas en una lluvia de ideas y someterla a un férreo escrutinio para valorar su viabilidad. Puede que el análisis lleve a descartar la idea o que suponga aceptarla, con más o menos modificaciones. En cualquier caso, en el proceso se obtiene un conocimiento muy detallado del problema y se descubren falsas ideas preconcebidas que obstaculizaban su solución.

Otro sistema interesante es el **design thinking**. Como indica su nombre se trata de afrontar la solución de problemas como lo hace un diseñador (sobre todo un diseñador industrial). Entre sus principales características están: pensar como el usuario (ponerse en su piel, adoptar su punto de vista, pensar en la usabilidad), prototipar (aplicado a producto significa hacer bocetos, maquetas y modelos, pero por extensión supone tratar de explicar gráficamente el funcionamiento de la solución propuesta) y evaluar continuamente la idea (someterla a prueba desde un principio y sustituirla consecutivamente por otra si se demuestra ineficaz).

También debe mencionarse la técnica del **role playing** o **psicodrama**. Es una técnica tomada de la psicoterapia que consiste en representar la problemática que quiere estudiarse. A partir de una situación determinada, pongamos un accidente en la cadena de producción, los "actores" adoptan los papeles de los distintos personajes implicados e improvisan una escena. Los diálogos y acciones de todos ellos se analizan para detectar comportamientos y reacciones, así como actitudes y temores. Esta técnica puede combinarse con la de los seis sombreros de pensar. Cada actor se pone un sombrero distinto (de persona racional, emotiva, optimista, pesimista...) e improvisa, y un equipo de expertos observa cómo se desarrolla la escena.

Hasta aquí hemos visto distintos métodos para facilitar la emergencia de ideas. Pero a la hora de decidirnos por una de ellas, podemos usar un cuestionario basado en **los diez principios generales de la publicidad de Luis Bassat**. Si las respuestas son afirmativas es que estamos en el buen camino:

- ¿Nuestra publicidad vende el producto hoy y construye la marca para mañana?
- ¿Nuestra publicidad capta la atención del receptor inmediatamente?
- ¿Nuestra publicidad contiene una fuerte idea de venta y promete un beneficio interesante y alcanzable para el receptor?
- ¿En nuestra publicidad, la idea es simple, clara y se entiende a la primera?
- ¿Nuestra publicidad destaca sobre la de la competencia y la del entorno?
- ¿Nuestra publicidad es memorable?
- ¿Nuestra publicidad es relevante para los posibles receptores?
- ¿En nuestra publicidad, la marca está integrada en la idea central?
- ¿Nuestra publicidad no es un anuncio aislado, sino una campaña, capaz de perdurar y de crear un activo publicitario?
- ¿En nuestra publicidad, el mensaje se adecua a las características de los medios?



Verificación

Finalmente, llegamos al proceso de verificación: en unos plazos determinados debemos recoger nuevos datos y observar si la campaña se ha demostrado eficaz y se ha reducido el número de incidencias.

Entre las preguntas que nos haremos están, en líneas generales, si se han cumplido los objetivos buscados, pero de forma más concreta podemos cuestionarnos también:

- ¿En qué medida el estímulo publicitario ha contribuido a la respuesta global positiva?
- ¿La respuesta ha sido homogénea entre toda la población objetivo?
- ¿Ha habido efectos no deseables?
- ¿Podemos seguir empleando el mismo código en futuras campañas?

Ejercicio de creatividad

PRÁCTICA

Suponiendo que tenga identificada la problemática que acecha a su empresa (un aspecto determinado de la seguridad o salud de los trabajadores), organice una sesión de grupo para encontrar ideas sobre cómo resolver el problema o, si lo prefiere, sobre cómo pedir a los empleados su colaboración en la iniciativa. Seleccione el método de exploración de la creatividad que le parezca más indicado y póngalo en práctica. Mejor aún: seleccione un par y haga trabajar en el mismo problema a dos equipos distintos de personas. Valore posteriormente cuál de ellos ha ofrecido mejores resultados.

5.2.

La redacción

Con una idea ya clara de lo que queremos comunicar, recogemos una serie de sugerencias para **plasmarlo en palabras**.

Según el legendario publicista Bob Stone el texto publicitario ideal debe:

- Explicar el problema que el producto resolverá.
- Decir cómo lo hará.
- Exponer los fundamentos de esta promesa.
- Aportar la prueba de que esta promesa es real, con testigos y otros recursos.
- Realizar una incitación a la acción.

Un buen ejemplo de texto publicitario es el de la siguiente campaña de SST del grupo Isastur, especializado en la creación de infraestructuras relacionadas con el sector de la energía: iden-

tifica el problema ("no tienes recambio") y la forma de resolverlo ("recambia tu actitud"), incitando a su vez a la acción.

Otros datos que pueden aportarse en el redactado, dependiendo de su longitud, son:

- Cuál es el producto o servicio.
- A quién va dirigido.
- Qué hace.
- En qué se diferencia de otros.
- Cuánto cuesta.
- Dónde se puede encontrar.
- Quién lo está usando y con qué resultados.

Por último, debemos prestar atención al estilo de redacción. Existen numerosos manuales que tratan a fondo la cuestión que pueden adquirirse en librerías o consultarse en bibliotecas. Bas-

CREATIVIDAD

te aquí enumerar una serie de **principios elementales** que le ayudarán a mejorar sensiblemente su texto:

- Ante la duda escriba frases cortas.
- Cada oración debe contener una idea, con su verbo respectivo.
- Una oración es más contundente cuando más cerca del principio está el verbo.
- Mejor poner el verbo en voz activa que en pasiva.
- Evite las frases hechas.
- Evite excesivos incisos e intercalaciones.
- No ponga juntos dos adjetivos que expresen lo mismo.
- Utilice adjetivos solo cuando sean estrictamente necesarios.

Preste también atención a los principales errores de redacción. Parecen perogrulladas, pero encontramos con mucha frecuencia textos que incurren en ellos:

- Olvidar poner el dato más importante.
- Mentir.
- Exagerar.
- Repetirse (salvo para crear un efecto poético o cómico).
- Decir vaguedades.
- Decir más de lo necesario (cargar el texto con datos irrelevantes, que solo entorpecen la comprensión de lo esencial).
- Ser desordenado.

Otro error importante, que precisa más aclaración, es el uso de un lenguaje poco **adecuado a la finalidad comunicativa** que perseguimos y al receptor al que nos dirigimos. Podemos excedernos tanto en solemnidad como en trivialidad. Podemos usar construcciones simples en demasía o —lo que ocurre las más de las veces, llevados por afán de protagonismo— innecesariamente farragosos.

La Asociación de Constructores y Promotores de Bizkaia (Ascobi-Bieba) ha creado una serie de mensajes cortos, simples, fáciles de entender... y que al mismo tiempo utilizan juegos de palabras para provocar una sonrisa y lograr que se graben en la mente del destinatario.



Aplicando las reglas anteriores obtendrá un texto minimamente presentable. No queremos con ello, ni con el resto de consejos de este capítulo, que elabore usted mismo todos los materiales publicitarios de su campaña de prevención; haga lo que considere oportuno en función de sus posibilidades. Lo que le permitirá, en todo caso, lo aquí explicado, es **evaluar con conocimiento de causa el trabajo** que le presenten los profesionales contratados.

Cuando tenga ese texto (elaborado interna o externamente), pregúntese:

- ¿Es interesante?
- ¿Es concreto?
- ¿Es sencillo?
- ¿Es conciso?
- ¿Es creíble?
- ¿Su lenguaje es pertinente?
- ¿Es persuasivo?

CREATIVIDAD

Cómo escribir bien

Por las redes sociales circula un divertido texto en inglés, iniciado por Frank L. Visco y ampliado por numerosos colaboradores, que propone una serie de recomendaciones para escribir mejor. He aquí nuestra adaptación al castellano:

1. Evite las repeticiones. Siempre.
2. Evite los clichés como si fueran una plaga. Quién avisa no es traidor.
3. Evite símbolos & abreviaciones, etc.
4. Las comparaciones son igual de malas que los clichés.
5. Los extranjerismos están totalmente out.
6. Las palabrotas son una cagada.
7. Como dijo Ralph Waldo Emerson: "Evite las citas. Dígame lo que usted piensa".
8. Sea más o menos específico.
9. Los escritores nunca deberían generalizar.
- Diez. Sea consistente.
11. No seas redundante: no uses más palabras de las necesarias; es muy superfluo.
12. ¿Quién necesita preguntas retóricas?
13. La exageración es un millón de veces peor que quedarse corto.
14. ¿Frases de una sola palabra? Elimínelas.
16. La voz pasiva debe ser evitada.
17. Piense largo y duro antes de escribir nada que pueda interpretarse como una insinuación sexual.
18. Nunca ponga texto entre paréntesis (bajo ninguna circunstancia).
19. Sobre todo, sea conciso. No insista más y más y más. A nadie le gusta seguir leyendo y leyendo para no llegar a ninguna parte. Asegúrese de que su lector comprende lo que trata de contarle con las mínimas palabras posibles.

Análisis de textos

PRÁCTICA

En este punto le pedimos, simplemente, que contraste los textos que tenga pensados utilizar en su campaña con las cinco listas presentadas en este apartado: los datos que debe aportar el texto, su adecuación a las normas de estilo básicas y su efectividad (comprensión, capacidad persuasiva...)

5.3. Cómo crear un buen eslogan

El eslogan viene a ser una frase de combate, una llamada a la acción que **contiene la idea central de una campaña** y que sirve para unir todos los anuncios bajo la misma declaración corporativa. Un eslogan no puede ser una frase cualquiera: conviene que tenga un gran valor sintético y una **gran claridad**, que sea breve y directo para que pueda ser asimilado y memorizado rápidamente. Tampoco debe dejar lugar a la duda, es una sentencia rotunda, cerrada. **Su mensaje es siempre positivo.**



*Invertiendo en Salud,
Todos Ganamos*

Estas son las principales características que debe cumplir cualquier eslogan:

- **Brevedad.**
- **Credibilidad.**
- **Empatía con el receptor.**
- **Fácil de pronunciar y recordar.**
- **Coherencia con la imagen de marca.**

CREATIVIDAD

En cierto modo, el eslogan es un vínculo que une metafóricamente a las personas con las cosas, a las personas entre sí y a las personas consigo mismas. Todas las palabras están **conectadas a una emoción**, a una asociación de ideas, a experiencias previamente elaboradas. Para crear un buen eslogan se suele recurrir a las llamadas "palabras calientes", términos de uso cotidiano, pero no vulgares, que ayudan a conectar con la gente. Éstas son más fuertes que sus sinónimos y remiten a una imagen concreta.

Un eslogan no es un título, pero se le puede aplicar la celebrada definición de Mario Benedetti: "El título ilumina el cuento". ¿Qué significa que ilumina? Que aclara su significado, que lo resume, que revela su esencia y, a la vez, que lo eleva, que le **da un valor añadido**.

Ahondando en esa idea, Toni Segarra, director creativo ejecutivo de la agencia publicitaria SCPF, asegura que "un buen *claim* puede **generar orgullo**, puede **marcar un rumbo**, puede **aclamar lo complejo**". Creemos que este es el caso del eslogan de grupo cooperativo agroindustrial francés Tereos Syral: nos dice de forma inteligible algo que ya intuíamos, pero que no acertábamos a expresar.



Los eslóganes cumplen múltiples funciones. Veamos algunos ejemplos, entre muchas otras posibilidades existentes:

Identidad: "El milagro antigrasa" (Fairy).

Diferenciación: "Mejor precio y calidad" (Lidl).

Gratificación: "Disfrutarás comiendo sano" (Frudesa).

Imaginativos: "Piensa en verde" (Heineken).

Interrogativos: "¿Te gusta conducir?" (BMW).

Metafóricos: "La vida es un viaje" (Samsonite).

Rimados: "Caramelo sano, caramelo Solano" (Solano).

En el caso de una campaña de SST, el eslogan deberá aludir a aquello que deseamos promover y potenciar: seguridad, control, prevención... He aquí algunos ejemplos:

- "Tu seguridad cuenta" (Pfizer).
- "Sano, seguro e informado" (Transba).
- "La seguridad es lo primero" (Syral Iberia).
- "Creando conciencia en la prevención" (Lanxess).
- "Todos juntos hacia una cultura en prevención" (Fargo).
- "Think safe!" (Gamesa).
- "Viva la vida" (DKV).



A la hora de crear nuestro eslogan es importante tener claro el mensaje esencial que nos interesa transmitir en nuestra campaña de SST. Debemos decidir de antemano qué es lo que queremos que entienda y recuerde el receptor, qué tipo de eslogan escogeremos, con qué intencionalidad. Hay que prescindir de lo superfluo y **centrarnos en lo primordial**, ser directos y precisos. Una vez elegido el eslogan es aconsejable plantearnos las siguientes cuestiones:

- ¿Es sencillo?
- ¿Es concreto?
- ¿Es creíble?
- ¿Es persuasivo?
- ¿Su lenguaje es adecuado?

CREATIVIDAD

Si vamos para nota podemos preguntarnos además:

- ¿Usa palabras calientes?
- ¿Es memorable?
- ¿Ilumina la campaña?

Cronograma de la campaña

PRÁCTICA

Se proponga crear un eslogan internamente o lo encargue a especialistas externos, el documento que le entreguen debería seguir más o menos la siguiente estructura:

- Objetivo.
- Público al que va dirigido.
- Conceptos clave.
- Antecedentes.
- Análisis DAFO (enumerar debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades).
- Eslóganes de los principales competidores.
- Posicionamiento.
- Condicionantes.
- 10 propuestas argumentadas de eslogan.

Elabore su propio informe o evalúe el presentado por el proveedor, e indique los puntos del análisis que echa en falta.

5.4. Acrónimos y reglas mnemotécnicas

Los acrónimos son palabras formadas por las iniciales —o más de una letra— de otras palabras. Su uso puede resultar útil para facilitar al trabajador la memorización de normas a seguir o de actitudes a adoptar en el ámbito laboral, promoviendo así la SST.

En inglés, por ejemplo, se usa en este ámbito el acrónimo:

STEPS (pasos): **Stop** (párate) + **Think** (piensa) + **Evaluate** (evalúa) + **Proceed** (procede) + **Safety** (con seguridad)

Si un trabajador considera difícil recordar las normas básicas de seguridad no tiene más que memorizar la palabra "pasos" y cada una de las letras le indicará los sucesivos pasos a seguir. Otro acrónimo popular en inglés es:

STOP (párate): **Sit** (siéntate) + **Think** (piensa) + **Observe** (observa) + **Plan** (planifica)

El acrónimo debe tener sentido y ser aplicable tanto en su forma comprimida como en la extendida. Veamos algunos ejemplos en castellano:

GEMA: Gente + Equipos + Material + Ambiente

El acrónimo está formado por las iniciales de cuatro componentes básicos para el desarrollo de la actividad empresarial: gente, equipos, material y ambiente. Se recuerda así la importancia de todos ellos en conjunto y por separado. Y se hace hincapié en que todos ellos deben cuidarse como una gema, como una piedra preciosa.

LUPA: Lección + Único + Punto + Acción

Este otro acrónimo se refiere a la "lección de punto único de acción", la unidad de formación en acción diaria en todos los departamentos y todos los relevos.

Para la resolución de problemas en los más diversos ámbitos se propone la solución IDEAL, también válida como forma de trabajo segura:

- I** Identifique el problema y su naturaleza.
- D** Defina y represente el problema.
- E** Explore las posibles estrategias de resolución.
- A** Actúe con la estrategia seleccionada.
- L** Logros. Observe y evalúe los resultados.

CREATIVIDAD

Safety Powers Delphi

En Delphi, la seguridad de los miembros de nuestro equipo es fundamental. No es lo que hacemos, es lo que somos. Creemos que es posible lograr CERD daños. Y que si todos aprendemos a seguir sólidos hábitos de seguridad, juntos lograremos la seguridad de nuestro equipo en el trabajo.

Se un defensor de los seis hábitos de seguridad de Delphi cada día.

Six Habits of Safety

- Piensa primero. Luego actúa
- Siempre dispuesto a aprender. Siempre dispuesto a enseñar
- Respetate a ti mismo y a los demás
- Presta atención en todo momento
- Comunícate a menudo y correctamente
- Reconoce y recompensa los comportamientos seguros

#SafetyPowersDelphi
delphi.com

DELPHI
Innovation for the Road Ahead

los reproducen en tantos soportes como pueden para que los trabajadores lleguen a interiorizarlos.

Finalmente, las **reglas mnemotécnicas basadas en la rima** asonante o consonante entre dos palabras resultan especialmente prácticas. Teniendo esto en cuenta, para nuestra campaña de SST

También las secuencias numéricas pueden ser de gran utilidad para recordar hábitos positivos que conviene adquirir. Es el caso de la serie **0-5-10-25**, en la que **0** hace referencia a la reducción y eliminación completa del consumo de tabaco, **5** significa el número de frutas y verduras que se recomienda comer al día, **10** son los miles de pies (unos 8 kilómetros; conviértamoslo sin reparos en 10 km) que debieran andar los empleados cada día y **25** representa el valor ideal del Índice de Masa Corporal (IMC) que debieran tener.

También ayuda a la comprensión del mensaje reducirlo a un decálogo o un número aún menor de reglas o sentencias. Así lo hacen en la empresa de componentes para la automoción Delphi: han articulado los hábitos de seguridad a su juicio más efectivos a seis y

puede resultar conveniente la creación de un eslogan rima-do y pegadizo, ya que los trabajadores lo recordarán más fácilmente. Proponemos los siguientes ejemplos: "Mucho mejor con un casco protector"; "Piénsalo antes, ponte los guantes"; "Obrero consciente previene accidentes".

La compañía de telecomunicaciones Bell integró su nombre en su programa de salud laboral, cumpliendo así el octavo principio de la buena publicidad de Lluís Bassat que reproducimos en el capítulo 4 de este manual ("Integra la marca en la idea central") y creando un eslogan positivo y difícil de quitarse de la cabeza: "Well at Bell" ("Bien en Bell" o, en una traducción menos literal pero más exacta, "Bienestar en Bell").

Si no la marca, también puede incorporarse al eslogan el producto o servicio que ofrece la empresa o el sector al que pertenece. Un buen ejemplo de ello es el lema que Azucarera usa en algunos materiales internos de prevención: "Sin accidentes la vida sabe mejor". Quitando el complemento circunstancial del principio se trata de la misma frase usada para promover el producto que la compañía comercializa, el azúcar. El eslogan de marca no siempre es aprovechable, pero cuando puede usarse ayuda a situar la prevención en la esencia de la compañía.



Cree su propio acrónimo

PRÁCTICA

Un ejercicio divertido: revise los protocolos de seguridad en su empresa y estudie cómo puede jugar con ellos (reordenando las tareas, buscando sinónimos...) para crear una palabra fácil de recordar que a su tiempo ofrezca un mensaje relacionado con el tema.

5.5.
La imagen

Vivimos en una sociedad plagada de estímulos visuales. La imagen se ha convertido en un elemento imprescindible en la publicidad, pues además de ser un valioso foco de atención, **complementa y refuerza la idea** o mensaje que se quiere difundir. Por esta razón es importante saber elegir aquella que mejor se adecúe a nuestro eslogan.

CREATIVIDAD



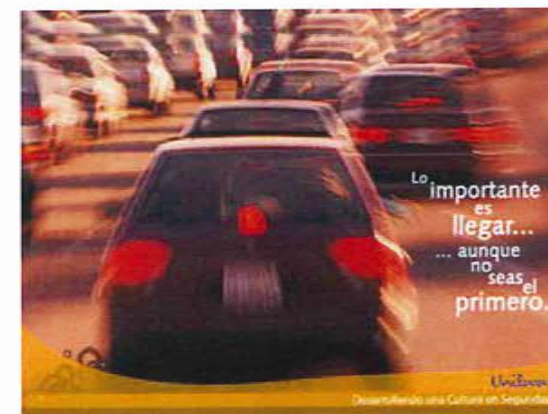
¿Qué tipo de imágenes son las que funcionan mejor?

- **Las que muestran el antes y el después:** permiten al receptor apreciar los efectos producidos por aquello que se publicita, ya sean positivos o negativos.
- **Las que emplean el sentido del humor:** contribuyen a conectar emocionalmente con el público y hacerlo más receptivo respecto al mensaje que transmitimos.
- **Las que emplean el tremendismo:** pretenden llamar la atención del receptor a través del impacto visual.
- **Las que muestran la satisfacción por haber utilizado el producto:** funcionan como una garantía de la calidad y la eficacia de aquello que se anuncia.
- **Las que muestran al consumidor ideal:** definen nuestro público objetivo.

Está comprobado que las imágenes en las que **se incluye la figura humana** o una parte del cuerpo —cabeza, brazo, mano, ojo— captan especialmente la atención del público. Asimismo, lo estático llama menos la atención que lo que está **en movimiento**. A la hora de leer una imagen nuestro cerebro lo hace de arriba abajo y de izquierda a derecha, siguiendo un trazado con forma de Z. Consecuentemente debemos situar los elementos que consideremos visualmente más relevantes en la zona superior y central de la imagen, evitando si es posible el margen inferior y los laterales.



En el caso de una campaña de SST es preciso tener en cuenta que en lugar de querer promocionar un producto pretendemos transmitir valores, pautas de conducta. Por tanto, más que en el aspecto estético de la imagen en si deberemos **fijarnos en lo que ésta transmitirá al receptor**: confianza, control, seguridad.. o, por el contrario, riesgo, desorden, caos, peligro..



CREATIVIDAD

El código de los colores

Al tratar el tema de la señalización hemos visto que cada tipo de mensaje va asociado a una forma y unos colores: advertencia —triángulo con fondo amarillo y marco negro—, prohibición —círculo con fondo blanco y borde y banda transversal en rojo—. Este es un caso extremo de código de colores, de lenguaje perfectamente acotado. Cada color está vinculado a un significado.

| | | | |
|----------------|-----------------------------|--------------|-----------------|
| ROJO | AZUL | VERDE | AMARILLO |
| Pasión | Seguridad | Esperanza | Optimismo |
| Fuerza | Responsabilidad | Naturaleza | Diversión |
| Peligro | Armonía | Serenidad | Celos |
| VIOLETA | PSICOLOGÍA del COLOR | | NARANJA |
| Extravagante | | | Cambio |
| Lujo | | | Creatividad |
| Misterio | | | Exotismo |
| ROSA | BLANCO | NEGRO | MARRÓN |
| Encanto | Inocencia | Elegancia | Confortable |
| Cortesía | Pureza | Eternidad | Naturaleza |
| Ternura | Limpieza | Muerte | Pereza |

Pero de forma más aproximada, se conoce que cada color tiene asociados ciertos significados o, mejor dicho, ciertas connotaciones. No es una ciencia cierta y depende de factores culturales. El rojo, en China, simboliza la belleza y la fortuna, mientras que el blanco encarna la muerte y la mala suerte. En cualquier caso, en Occidente los valores asociados comúnmente a los colores más frecuentes son los siguientes: Tengámoslo en cuenta, pero tampoco lo tomemos como un mandato. Los colores tienen sus interrelaciones (los diseñadores las conocen perfectamente) y utilizar dos que no combinan solo por las ideas que transmiten es una equivocación.

Otra cuestión a tener en cuenta es la de los colores corporativos, aquellos que se usan en los elementos gráficos: el logotipo, la señalización. Usar la misma gama o, al menos, uno de ellos traslada al receptor la idea de que la prevención de riesgos es un componente intrínseco de la empresa, algo que forma parte de su núcleo conceptual y de actividad.

La imagen de la campaña

PRÁCTICA

Reflexionemos sobre qué imagen le conviene a la campaña. Podemos analizar si queremos ilustración o fotografía, si la imagen debe ser caricaturesca, hiperrealista o neutra, si queremos que transmita dinamismo, si deben usarse los colores corporativos y un largo etcétera. Si trabajamos con una agencia de publicidad o un estudio de diseño, no impongamos normas excesivamente restrictivas: ellos conocen mejor que nosotros las implicaciones del lenguaje visual. Pidámosles, eso sí, los motivos de la elección de determinadas tipografías, estilos, colores.

SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS

Inspirado en:
«Just Do It», lema acuñado en 1988 en una reunión de la agencia de publicidad de Nike. El fundador de la agencia Wieden + Kennedy, Dan Wieden, atribuye la inspiración para el eslogan de Nike a las últimas palabras de Gary Gilmore, condenado a muerte.



A la hora de proyectar una campaña resulta tan importante definir el mensaje a transmitir como los medios que vamos a utilizar para que llegue a toda la plantilla. El manual tradicional de la prevención de riesgos se refiere a cursos de formación y elementos estáticos como carteles o guías impresas, pero **las nuevas tecnologías nos abren opciones** para ser más imaginativos, crear contenidos dinámicos y establecer con los trabajadores una comunicación multicanal sobre la cuestión.

Las opciones para presentar nuestros contenidos son infinitas. En este apartado repasamos algunas de ellas, pensadas para **entretener, inspirar, educar, convencer, implicar**. Pero si se para un segundo a pensar seguro que se le ocurren muchos más formatos.

6.1. Señalización

La señalización mediante pictogramas y señales de advertencia tiene una función puramente informativa y juega un papel fundamental para que los trabajadores conozcan qué se pueden encontrar en cada espacio de las instalaciones, por lo que en su diseño deben primar siempre la **sencillez** y la **comprensibilidad**.



SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS



En su guía técnica de seguridad en el trabajo, el Ministerio de Empleo y Seguridad Social del Gobierno de España define algunas recomendaciones básicas para la utilización de las señales en el espacio laboral:

- Deben situarse a una **altura adecuada** para una buena visualización y lo más cerca posible de la zona de riesgo o del objeto que se desea señalar.
- La señal debe estar **bien iluminada** para facilitar su visualización, de modo que si la luz ambiente es insuficiente se deberá recurrir a una fuente de luz adicional.
- Se debe **evitar acumular señales** de advertencia en zonas cercanas para asegurar su eficacia.
- Hay que **mantener la señal hasta que desaparezca la situación** advertida.

Por otra parte, encontramos cuatro tipos de señales que podemos utilizar en el lugar de trabajo:

1. **Señales de advertencia:** de forma triangular, con borde negro y sobre fondo amarillo. El pictograma también debe ser negro e ilustrar con claridad el peligro indicado.



2. **Señales de prohibición:** circulares, con fondo blanco, dibujo en negro y el borde y la banda transversal en rojo.



3. **Señales de obligación:** también redondas, con dibujo blanco sobre fondo en azul.



4. **Señales sobre los equipos de lucha contra incendios:** cuadradas o rectangulares, con dibujo blanco sobre fondo rojo.



SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS

Un caso a medio camino entre la señalización y el cartel es el **decálogo**. En lugar de advertir de un peligro o indicar una obligación, se señalan diez, ya sea con un texto breve, una imagen o —preferiblemente— ambos. Pueden ser menos de diez, pero no más, ya que resulta demasiado información a asimilar y se convierte en un reglamento completo.

La señalización no debe limitarse a los símbolos y distintivos convencionales, ni a una representación estática. La siderúrgica Olarra utiliza todo tipo de recursos para hacer ver los avisos de riesgo en el puesto de trabajo. En el lugar más visible han situado un **cartel electrónico que difunde mensajes de prevención**, intercalados con datos de temperatura ambiente y la hora, las 24 horas del día, 365 días al año.

10 Reglas que pueden salvarte la vida

| | |
|--|---|
| <p>1 Trabaja con un permiso de trabajo válido, cuando se requiera.</p> <p>2 Utiliza procedimientos "lock out/tag out" (LOTO) y verifica el aislamiento de la energía antes de comenzar el trabajo.</p> <p>3 Obtén la autorización necesaria antes de acceder a un espacio restringido.</p> <p>4 No vienes o interfieras ningún dispositivo de seguridad de los equipos de trabajo.</p> <p>5 Protégete contra una caída cuando trabajes en altura (por encima de 1,8m/6 pies).</p> <p>6 Mueñen la distancia de seguridad a las cargas suspendidas, y nunca permanezcas o camines bajo una de ellas.</p> | <p>7 No conduzcas ni trabajes bajo los efectos de drogas o de alcohol.</p> <p>8 Cuando conduzcas: • Utiliza el cinturón de seguridad.</p> <p>9 No utilices tu teléfono móvil ni para hablar ni para enviar mensajes.</p> <p>10 Conduce a una velocidad adecuada a las condiciones de la vía y no sobrepases los límites de velocidad.</p> |
|--|---|

9 Sigue siempre los protocolos/procedimientos de seguridad, no importa lo importante o urgente que sea el trabajo.

10 Utiliza el equipamiento de protección requerido para cada tarea.

La disciplina en el cumplimiento correcto de estas normas es la forma de asegurar que en Gamesa no ocurran accidentes fatales.

Gamesa
Espacio seguro,
Espacio sin riesgos.



Y también han dispuesto en la zona principal de la empresa, junto a los relojes de fichar, máquinas de café y parada de autobuses, un cartel con una **luz lanzadestellos** que en caso de accidente con baja se mantiene **encendida durante 24 horas**. Al ver la luz, los empleados se interesan vivamente por lo sucedido, cosa que no ocurría con la misma intensidad con el tradicional listado de accidentados.



SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS



La señalización no tiene que ser vista como un campo comunicativo con un código limitado y estricto; al contrario, puede ser un **terreno abonado a la creatividad**. Así lo entienden en Vodafone.



Para recordar a los trabajadores las normas a seguir en el lugar de trabajo se ideó una campaña bajo el título de "No trabajas solo". Se trataba de usar referencias del cine y la televisión (Humphrey Bogart y el personaje de Colombo como ejemplos de fumadores empedernidos, Michael Knight y su *Coche fantástico* como conductor temerario) y contraponerlos a las conductas que debían observar. De modo que simples observaciones como "Usa el cenicero" o "Respeto la velocidad" se convirtieron en avisos que apetecía leer y que se obedecían con gusto.

¿Conocemos las señales?

PRÁCTICA

¿Conoce el significado de todas las señales que ve en la carretera? ¿Por ejemplo el de esta?



¿O el de esta?



Pues es probable que tampoco los empleados conozcan todas las señales de advertencia usadas en las instalaciones de su compañía. Prepare un pequeño test para averiguar el grado de conocimiento que tienen de ellas. ¿Qué gana con ello?

- 1) Sabrán que le preocupa su seguridad.
- 2) Aprenderán sin esfuerzo el significado de señales que desconocían y los riesgos a los que estaban expuestos sin saberlo.
- 3) Conocerá qué señales son poco efectivas y podrá corregir la situación.

SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS

6.2. Cartelería

Si en el caso de la señalización hemos hablado de materiales con un objetivo puramente informativo, con la cartelería entramos en el campo de la **creatividad** y abrimos las opciones de crear contenidos que pueden **educar**, **entretener** y, finalmente, **convencer**.

En materia de cartelería conocemos ejemplos de impacto, como el de la empresa de servicios de limpieza Limasa, que en 2013 lanzó la campaña "Lotería accidental", en la que advertía de los riesgos derivados de diversas imprudencias en el trabajo bajo el eslogan "Si te la juegas... toca".



Ya sean de **impacto**, **humorísticos** o **inspiracionales**, los carteles hechos con criterio resultan una buena forma de difundir un contenido relacionado con la seguridad en el trabajo y una manera de implicar a los trabajadores. Eso sí, deben cumplir algunos criterios para asegurar su efectividad:

1. **Desechar información innecesaria.** Los carteles deben ser claros y con un mensaje directo. Es preferible lanzar un eslogan llamativo y que vehicule toda la campaña para ampliar los contenidos a través de otras vías que llenar nuestro póster con información adicional que disperse el mensaje.
2. **Priorizar los mensajes que promuevan actitudes positivas** en el trabajo. Los consejos, en general, tienen una mejor aceptación en el receptor que las advertencias. Incluso en las campañas de impacto, como las impulsadas por la Dirección General de Tráfico en los últimos años, el leitmotiv suele ser un mensaje en positivo como "Ponte el casco" o "Si bebes no conduzcas".
3. Una **campaña rotativa con más de un póster** puede ser una manera simple, sencilla y barata de mantener el interés. ¿Por qué limitar la emisión del mensaje a un solo impacto? Una serie de imágenes e historias bajo un mismo eslogan ayudarán a alargar la vida de la campaña y la atención de la plantilla.

4. **Un póster debe ser muy visible y tener un lugar fijo** en el edificio. Si creemos en la necesidad de difundir el mensaje no tendría sentido esconderlo. Lugares de paso común como la recepción, la entrada a la cantina o la máquina de café son ubicaciones candidatas a acoger nuestro cartel. En cambio, espacios de trabajo individual, como los despachos, o utilizados puntualmente, como las salas de reuniones, deben descartarse.
5. El póster debe estar en un lugar relevante, **cerca de las zonas más peligrosas**. Siempre que nuestros carteles se refieran a un peligro concreto que se puede producir dentro de las instalaciones, es recomendable situar la imagen en la zona de acceso del lugar donde se puede dar la indeseada situación.

PRÁCTICA

He aquí dos carteles sobre salud laboral de empresas reales. ¿Le parece que son efectivos? ¿Por qué? ¿Cómo se podrían mejorar?



SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS

6.3. Tablón de anuncios



El mural o tablón de anuncios es un medio idóneo para hacer llegar mensajes sencillos de forma rápida, y a la vez duradera, a los empleados. Enumeramos algunas de las características de este soporte, en forma de decálogo, de acuerdo con las recomendaciones recogidas por Cristina Araujo García en la Nota Técnica de Prevención 272 del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, organismo dependiente del Ministerio de Empleo y Seguridad Social.

1. Se elegirá a una **persona o comisión responsables** de colocar y retirar las informaciones, que a su vez dará a conocer este hecho a los compañeros para evitar que cada uno llegue y ponga su propio cartel.
2. La forma más cómoda para la lectura es la rectangular. Una buena medida es **89 cm de alto por 208 cm de ancho**. El borde inferior debe quedar a 1 m de altura aproximadamente.
3. Es aconsejable **que el fondo sea de color claro**, de poca intensidad y que contraste con los materiales que contenga. El tablón se puede cubrir con cristal o techar, si está a la intemperie, y la iluminación debe ser adecuada.

4. El mural se debe **colocar en un lugar céntrico**, donde los trabajadores pasan los tiempos de espera o por donde la mayoría de ellos circula más a menudo. Un buen sitio es la entrada del personal al centro.
5. Debe evitarse la colocación de informaciones **alrededor del mural**.
6. **Los mensajes deben ser breves**, con poco consumo de tiempo y esfuerzo de lectura y referidos sobre todo a acontecimientos de interés inmediato.
7. Se aconseja poner **carteles grandes**, hacer titulares con letras asimismo grandes, subrayar o poner en negrita las frases importantes y utilizar colores intensos que contrasten con el fondo del cartel.
8. Es conveniente **repetir cierto número de veces las noticias**, pero con ciertas variaciones menores. Es una vía para captar la atención y lograr una mayor impresión en los lectores.
9. El mural debe cambiar su contenido en un tiempo prudencial. **Es preferible que estén vacíos a que tengan noticias viejas**.
10. Tenemos costumbre de prestar atención a lo nuevo y diferente, por lo cual es recomendable **ir cambiando el aspecto de las informaciones** y el modo en que se colocan.

6.4. Presentaciones

A menudo tendrá que exponer conceptos de seguridad ante una audiencia de empleados o directivos. Las presentaciones de diapositivas son un recurso tan utilizado como infravalorado. Se cometen muchos crímenes estéticos y comunicativos con las diapositivas, en parte por la propia naturaleza de PowerPoint, el programa más usado para hacerlas, y en parte por la **escasez de cultura visual** que se nos ha transmitido.

También porque una presentación es un arte complejo: en ella **se unen texto, imagen (ilustración, fotografía, gráficos...), lenguaje oral y gesticulación**. La mayoría de las personas empiezan a preparar sus presentaciones o bien copiando y pegando párrafos más o menos cortos procedentes de un documento de texto, o contando lo que les quepa en cada diapositiva y completándola con imágenes bonitas o llamativas y variados elementos de diseño.

SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS

Craso error. Lo primero que hay que hacer es preparar el discurso:

- Cuáles son las ideas clave que hay que contar.
- Cuáles necesitan texto.
- Cuáles necesitan imagen.
- Cuáles necesitan ambos.
- Cuáles deberá ampliar de viva voz.

Añadamos que, además del documento de presentación propiamente dicho, debe prepararse un documento complementario (que el conferenciante puede ir revisando ante la audiencia o haber memorizado previamente) en el que se estipula cómo se ampliará el contenido que se muestra en pantalla: no se deja nada a la improvisación, al contrario, se deben decidir los datos secundarios que se contarán y los que no, las anécdotas, los chistes (por favor, empléenlos con moderación), las preguntas al público...

Fotografía

Utilice si es posible material propio (suyo o de la empresa). En caso contrario seleccione bien las imágenes: que aporten luz a su discurso, que lo ilustren, no que distraigan la atención.

Ilustración

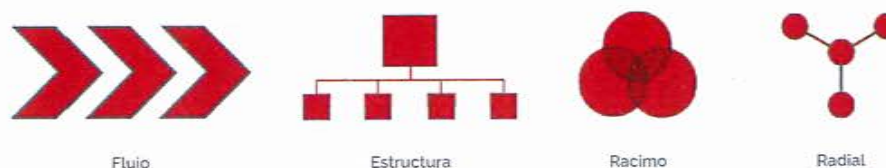
Aporta personalidad a la presentación. Lo ideal es que una presentación no sea un revoltijo estético, sino que se base en la fotografía (y con fotos, a ser posible, de un mismo estilo) o que lo haga en la ilustración (preferiblemente realizada por una sola persona).

Gráficos

No los ponga por poner. Si los pone hágalo porque transmiten mejor el mensaje que quiere hacer llegar a la audiencia. No copie y pegue un gráfico del informe de cuentas: simplifíquelo, ponga en él solo la información esencial. Y si opta por el 3D, hágalos todos con esta técnica.

Antes de escoger un modelo de gráfico de los que el programa de creación de presentaciones le ofrece, dibuje a mano alzada cómo la información que quiere transmitir llegará mejor a la audiencia. De las infinitas posibilidades existentes destacamos éstas, que la agencia Duarte —especializada en crear presentaciones persuasivas para comunicar mensajes con

claridad que mejoren las expectativas de liderazgo y ventas—, considera las más adecuadas y utilizadas:



Estéticamente una presentación debe ser simple. Salvo que el tema lo requiera realmente **no use más de dos tipos de letra ni más de tres tamaños de fuente**. Delimite una paleta de dos a cuatro colores. No descarte los **colores corporativos** ni los predominantes en el ámbito profesional o sector al que hace referencia. **Evite las mayúsculas** (déjelas solo para títulos y tituli-llos realmente cortos). Usted no se dará cuenta al trabajar, pero cuando se sucedan las diapositivas el público verá como textos y gráficos realizan desplazamientos cortos, lo que le resultará desagradable: cuando el desplazamiento es notable se entiende como algo intencional, pero si es leve se percibe como un error y resulta molesto. **Trace guías para ajustar estos elementos.**

Si la presentación forma o acabará formando parte de un conjunto (por ejemplo de un grupo de charlas de prevención) asegúrese de que todas ellas recurren a los mismos estilos de foto, tipografías y elementos gráficos.

Hemos citado **PowerPoint** (incluido en el paquete de Microsoft Office), que por defecto propone diapositivas con una caja de título y una de texto (lo que limita mucho la imaginación) y que modifica el cuerpo de letra al cambiar el tamaño de la caja, pero existen otras herramientas válidas para preparar presentaciones. Una es **Keynote**, de Apple, y otra de reseñable es **Prezi**, que rompe la linealidad para permitir *zooms* hacia dentro y hacia fuera, giros, *travellings* laterales...

SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS

6.5.

Revista corporativa

Tan importante como la creación de contenidos es su **difusión**, y, para lograrla, las revistas corporativas pueden ser herramientas muy útiles.

Las revistas corporativas cumplen con el objetivo de informar tanto a trabajadores como a clientes y al resto del sector sobre las noticias, novedades y la actividad de la propia empresa. Reservando un espacio en sus páginas para la difusión de contenidos sobre prevención de riesgos laborales aseguramos que estos puedan llegar a la plantilla.

Tenemos diferentes maneras de tratar la seguridad en el trabajo a través de una revista corporativa. Estos son algunos ejemplos:

1. **Difundir una acción:** como hemos visto, muchas empresas aprovechan el Día de la Seguridad y la Salud en el trabajo para promover actividades dentro de la empresa relacionadas con la prevención de riesgos laborales. Reservar un espacio importante dentro de la revista corporativa para explicar cómo se desarrolló la jornada y crear contenidos adicionales como entrevistas, reportajes o infográficos es un método efectivo para alargar la vida de la actividad, ampliar conceptos e incidir en ideas que consideramos importantes.
2. **Crear una sección fija** dentro de la revista: si nuestro objetivo es hacer una campaña de larga duración e intensiva, o bien convertir la prevención en un objetivo estratégico y permanente, una buena opción puede ser crear una sección dentro de la revista. Con esta elección, además de dar un espacio fijo y periódico a la cuestión, situamos la salud en el trabajo al mismo nivel de importancia que cuestiones como las finanzas, mercados, etc. Además, crear una sección nos permitirá planificar cómo queremos difundir y distribuir nuestros contenidos a lo largo del año.
3. **Elaboración de un monográfico:** difícilmente podremos dedicar todos los números de nuestra revista corporativa a la salud en el trabajo, pero si podemos optar por crear un número monográfico anual. Es una magnífica opción si queremos repasar todas las acciones sobre la cuestión promovidas desde la empresa durante el año, los resultados obtenidos, los objetivos de futuro, recordar las políticas aplicadas... Incluso puede ser un buen método de comunicación con la plantilla a través de tests sobre seguridad laboral o postales con peticiones dirigidas a la dirección de la empresa.

DKV Seguros y la Fundación Ecología y Desarrollo (ECODES) lanzaron el *Observatorio Salud y Medio Ambiente* para dar a conocer las últimas investigaciones realizadas en materia de salud y medio ambiente. Es una publicación periódica en formato PDF y e-book que relega la información corporativa a un muy distante segundo plano y que cualquier persona interesada puede descargarse.



SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS

6.6. Video

En la era de las redes sociales, el video se ha convertido en la herramienta de mayor éxito para la difusión de contenidos y eso debemos tenerlo en cuenta a la hora de diseñar nuestra campaña para la prevención de riesgos laborales.



En este video de Gas Natural Fenosa vemos a miembros de todos los estamentos de la compañía, desde la dirección a los operarios de base, explicando en primera persona el compromiso de la empresa con la seguridad.

Los videos corporativos se han utilizado desde hace décadas para la formación en salud laboral y la forma más habitual ha sido a través de **tutoriales**, ya sean para los trabajadores recién incorporados a la empresa o para sesiones de aprendizaje conjunto. En estos tutoriales debemos presentar con la máxima simplicidad estos dos puntos:

- **Dónde esta el riesgo:** la primera obligación del video debe ser definir los riesgos potenciales presentes en el trabajo y dónde se encuentran, ya sea en el transcurso de la propia actividad, en el entorno donde se desarrolla, en la presencia de elementos tóxicos, en el estrés físico o mental requerido, etc.
- **Descripción de las medidas de prevención:** si existe un riesgo, la empresa debe tener previstas medidas para minimizarlo. El video es un sistema eficaz de presentar los mecanismos previstos por la compañía para mejorar las condiciones de seguridad, higiene, medicina laboral, ergonomía..

Estamos creando un contenido ejemplarizante, por lo que es preferible **contar con profesionales para simular las situaciones** representadas. En otros casos, queremos destacar el valor testimonial de la historia, por lo que será preferible que los mismos **trabajadores víctimas de accidentes en la empresa** sean los protagonistas.



Además del imprescindible manual de actuación, el video nos ofrece la posibilidad de **crear otros contenidos, quizás menos prácticos pero más atractivos** y que permiten dar continuidad a nuestra política de salud en el trabajo. Tenemos ejemplos creativos, como la campaña "Seguro que sí" impulsada por la constructora FCC.

SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS



También tenemos ejemplos de impacto, como la historia personal que narró el CEO de Bechtel para concienciar a sus trabajadores sobre los peligros existentes en su ámbito laboral.



E incluso se utiliza el humor, como en el video "42 excusas típicas de seguridad" que publicó la Corporación Chilena de la Madera (y que recoge frases que todos hemos escuchado o pronunciado, como "Lo he hecho mil veces y no ha pasado nada", "Es que me aprieta mucho", "Es que se me empañan"...).

En la producción del video siempre será preferible **contar con contenido propio** para adaptar el mensaje a la realidad de nuestra empresa. Sin embargo, si nuestra empresa no puede asumir el coste, podemos optar por mostrar **videos genéricos**. Tenemos algunas buenas opciones en películas animadas, como las de Napo, un divertido personaje creado por un consorcio de organizaciones europeas dedicadas a la salud y la seguridad para representar con humor situaciones de riesgo que se pueden dar en el trabajo. Aún así, hay que tener en cuenta que estas animaciones no suelen ser manuales de actuación, tan solo una manera original de sensibilizar sobre la prevención de riesgos laborales.



SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS

Arriva Noroeste, la principal proveedora de servicios de autobús en el norte de Galicia, con una plantilla de 240 trabajadores, dispone de un circuito cerrado de televisión que usa, entre otras cosas, para hacer llegar a los empleados mensajes de seguridad y salud laboral.



Pensar en video PRÁCTICA

El video es uno de los soportes comunicativos que causa mayor impacto. Idee una campaña de video (un único video o toda una serie, si lo cree conveniente) poniendo en práctica todo lo explicado hasta este momento: ponerse en la piel del destinatario, involucrar al trabajador, utilizar un lenguaje positivo, inspirar, emocionar (ya sea con tragedia, drama o comedia).

6.7. Intranet

A la hora de buscar soportes y vehiculos de contenidos relacionados con la prevención de riesgos laborales, no debemos olvidarnos de **aprovechar los recursos ya existentes** de los que disponemos en nuestra empresa. La intranet es esa herramienta en la que los trabajadores pueden consultar sus nóminas, buscar el directorio de contactos de la empresa, preparar informes y hacer otras gestiones de carácter interno, pero también puede ser un buen lugar en el que distribuir información sobre seguridad.

¿Qué podemos incluir en la intranet? Todo lo que se nos ocurra: manuales de riesgos laborales, planes de prevención, informes, actas de los comités de seguridad, estudios sobre incidentes en el trabajo, videos, novedades en las políticas adoptadas..

Votorantim Cimentos

¿CÓMO PUEDES CONSEGUIRLO?

1. Usa los escalones.
2. Deja el coche en casa, y sal a caminar.
3. Bebe un litro y medio diario de agua e infusiones.
4. Come de todo, pero equilibradamente y con moderación.
5. Apuntado a un gimnasio o practica deportes en grupo. Acompañado se pasa mejor.
6. Duermes y descansa las horas que debes.
7. Motivado: lo sentirás mejor contigo mismo y con los demás.

Votorantim

Alcanza tu peso ideal

motivate

COME SANO
DUEME BIEN
HAZ DEPORTE
BEBE AGUA
CAMINA
LEA LAS ETIQUETAS

PROMOCIÓN DE LA SALUD EN EL TRABAJO
Para más información, contacta con el Departamento de Servicio al Cliente.

SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS

Sin embargo, no hay necesidad de optar solo por colgar información estática. En la intranet también podemos promover la interacción. Si la empresa cuenta con un servicio de prevención, la red interna puede ser un buen lugar para **que los trabajadores puedan hacer sus preguntas y encontrar respuesta**, ya sea a través de consultas privadas o a través de conversaciones temáticas abiertas a todos los empleados.

Muchas empresas también aprovechan la intranet para colgar sus **sistemas de evaluación**. En este caso, la herramienta puede ser un espacio privado en el que el trabajador pueda ir realizando tests sobre prevención de riesgos laborales, registrar sus puntuaciones y comprobar su evolución en el tiempo.

Votorantim Cimentos, octava cementera del mundo, presente en 14 países con 15.000 empleados, 500 de ellos en España, ha creado un espacio dedicado a la salud donde **los trabajadores pueden descargarse el material de comunicación en SST** elaborado por la compañía.

6.8. Web y blog

La **página web** es la ventana que cada empresa abre al mundo, así que es una oportunidad para **mostrar aquello que queremos resaltar**. Secciones como la presentación de la empresa, su ámbito de actuación, sedes, clientes y contacto son imprescindibles, mientras que incluir información sobre prevención de riesgos laborales no parece tan relevante. Sin embargo, lo que destacamos en nuestra web habla de nosotros. Podemos obviar hablar de la salud en el trabajo y nadie se alterará, pero si decidimos hacerlo estaremos mandando el mensaje de que, para nuestra empresa, **ese aspecto es tan importante como las cifras de negocio**.

¿Y qué podemos incluir en nuestra web? Información estática. Una página sobre la evolución de la **política de prevención** de riesgos laborales en la empresa, **recursos** de asesoramiento disponibles para los trabajadores, últimas **noticias** relacionadas con la salud en el trabajo y, por qué no, enlaces a los **videos** creados, a **manuales** descargables, a la revista corporativa y a la cartelera utilizada en la compañía.

La multinacional de componentes y sistemas mecánicos y electrónicos para el sector industrial de la automoción Delphi dispone de un blog, dirigido tanto a los propios empleados como al conjunto de la comunidad, en el que argumenta la importancia de la seguridad en el trabajo.

Los recursos que nos da una web corporativa son limitados, ya que su función es proporcionar una información perdurable y eso nos impide renovar contenidos con la asiduidad deseada. Para superar este obstáculo tenemos el recurso de los **blogs**, que son la herramienta utilizada por muchas empresas para **generar escritos más desenfadados y dinámicos** de los que se podrían permitir para su portal.

Nos podemos plantear el blog corporativo del mismo modo en que pensamos en nuestra revista corporativa. ¿Cómo tratamos la prevención de riesgos en nuestro blog? De nuevo, comentando las noticias relacionadas cuando haya novedades, creando una sección específica o bien generando una página exclusiva para este tema.

Por tanto, utilizaremos los mismos recursos que con la revista corporativa, pero con algunas diferencias substanciales: no existe coste de impresión ni de distribución, ya que esta se realiza a través de las redes sociales y de la propia web. A coste cero, tenemos en nuestras manos la opción de abrir tantos blogs como queramos. Uno solo para tratar todas las noticias relacionadas con la empresa y **ordenar los contenidos a través de etiquetas** o secciones, o bien abrir diversos blogs temáticos para tratar cada cuestión por separado.

The screenshot shows a blog post from Delphi Apollo. The header includes the Delphi logo and the word 'Apollo'. The main title is 'Safety Habit #6: Communicate Often and Well'. Below the title is a photo of a man in a white lab coat sitting at a desk with a computer monitor. The text of the post discusses the importance of communication in safety, mentioning a survey by Safety Performance Solutions Inc. (SPS) that found 90 percent of respondents believe employees should caution others when they're operating at risk. The post also includes a quote from a safety manager: 'Good communications improve our work and our lives — they help us work and live more safely.' and another quote: 'Thanks to daily meetings at the beginning of the shift, and through the posters, screens and electronic displays at our installation, we stay informed on a number of important issues.' The post concludes with the sentence: 'This communication system allows us to be more aware of the risks and...'

SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS

El Grupo VINCI Energías España no dedica tan solo un apartado de su web corporativa a la SST, sino que ha creado un **portal independiente**, el blog Actitud Segura, donde publica noticias, artículos, entrevistas, campañas, concursos, juegos, galería de fotos y videos relacionados con la temática.



Ahora parece más fácil tener nuestro monográfico sobre prevención de riesgos laborales, ¿verdad?

6.g. Redes sociales

Hoy en día, cualquier empresa cuenta con perfiles en **redes sociales como Facebook, Twitter o LinkedIn** y la mayoría conciben estas herramientas de un modo similar a lo que sería un blog.

Es decir, como un buen medio de difusión de contenidos. Si enlazamos las noticias referentes a la expansión internacional de la compañía, los resultados económicos y las últimas alianzas estratégicas, también podemos buscar espacio para referenciar todo lo que generamos en materia de prevención de riesgos laborales. La ventaja respecto al uso de blogs y webs estáticas es la capacidad de crear mensajes más cortos y facilitar la comunicación con los seguidores, lo que genera un **nivel superior de implicación**.

Por otra parte, las redes sociales también nos permiten **monitorizar a través de listas de interés la actividad de nuestra competencia** y de los principales actores del sector. Creando una lista con perfiles destacados sobre salud en el trabajo podremos conocer nuevas prácticas y tomar ejemplos que nos sirvan para diseñar nuestras estrategias futuras. Incluso debemos plantearnos romper el egocentrismo de nuestras redes sociales y compartir el trabajo que han hecho otros y que nos parece interesante.

De todos modos, las redes sociales nos abren muchas más puertas que la simple difusión. **La utilización de las populares etiquetas (#) puede estimular la conversación** a través de nuestros perfiles en, por ejemplo, la celebración de actos. La instalación de una pantalla detrás del escenario o de los ponentes que muestre los mensajes que van apareciendo a través de la etiqueta generará un debate paralelo que puede ser de interés para conocer las inquietudes que van surgiendo entre el público. Al final del acto, el presentador puede recuperar estas preguntas y lanzarlas a los conferenciantes.

Al margen de Twitter, Facebook nos abre opciones como la creación de páginas corporativas, grupos temáticos —que cabe utilizar para hablar sobre prevención de riesgos— y eventos. A través de estas herramientas podemos generar contenidos como tests sobre riesgos laborales e incluso crear competiciones internas en las que los empleados con mejores resultados reciban recompensas.

Las redes sociales son un aliado para generar interés entre nuestros empleados, pero recuerde: su uso es privado, por lo que no debemos forzar a nadie a participar en las iniciativas de nuestros perfiles sociales.

SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS

PRÁCTICA

Muchas veces las redes sociales se usan para realizar monólogos, cuando por su naturaleza deberían servir para establecer interacciones bidireccionales o multidireccionales. Enumere cinco formas en que puede utilizarlas para conseguir que el receptor participe más allá de leer su mensaje o darle al botón de "me gusta".

1. ...
2. ...
3. ...
4. ...
5. ...

6.10. Email marketing

El *newsletter* o boletín informativo es una forma de comunicación a la que, en general, se presta poca atención. El interés que despiertan los blogs o las redes sociales no tiene su equivalente en este otro recurso. Quizá porque es heredero de un medio que las empresas han utilizado toda la vida para darse a conocer, a través del fax. Pero internet no solo permite que las notas de prensa **lleguen a su destino más rápido**, sino que ha transformado completamente el concepto: los boletines digitales han multiplicado sus funcionalidades al poder incluir enlaces, fotografías, videos o archivos sonoros.

Email marketing es como llamamos a la elaboración y envío por correo electrónico de **notas de prensa y comunicados**. Es un medio de promoción quirúrgico, que nos permite **conocer con precisión el efecto** de nuestra comunicación sobre cada uno de los destinatarios del mensaje.

Es un medio invasivo. En vez de colgar la información en un blog y esperar a que vengan a visitarnos, o de colarnos en los muros de otros usuarios de redes sociales y esperar a que se conecten y nos vean, nos introducimos en la bandeja de entrada de su programa de correo. Una de las ventajas del correo electrónico es que es más consultado que los blogs y las redes sociales. El **80% de los internautas** lo leen regularmente.

El grupo automovilístico PSA Peugeot Citroën, por ejemplo, publica PreveNews, un boletín digital en el que **difunde periódicamente consejos sobre salud** y actividades que favorezcan el bienestar de los trabajadores y sus familias. La multinacional de la comida rápida McDonald's publica asimismo el boletín especializado McPreven.

La mayoría de nosotros nos hemos suscrito alguna vez a un *newsletter* porque el tema nos interesaba, nos hemos suscrito a algunos más sin darnos cuenta (porque la letra pequeña decía que si querías bajarte esa canción o ese PDF aceptabas el envío del boletín) y recibimos algunos no solicitados. Al final del día, tenemos cierta sensación de vacío, de haber estado sometidos a un sinfín de **interrupciones molestas**. Incluso los boletines que nos interesan de verdad nos llegan con una frecuencia superior a la que podemos digerir, o son tan largos que posponemos eternamente el momento de dedicarnos a ellos.

¿Tan difícil es hacer un comunicado periódico que interese al receptor, es decir, que cumpla su cometido? No, es bastante fácil, pero hay que atenerse a algunas reglas.

SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS

La lista:

- Normalmente no deben enviarse correos a direcciones que no hayan sido **facilitadas expresamente** para recibir comunicados. En el caso de los trabajadores se da por supuesto que deben estar informados de los mensajes que envía dirección.

La frecuencia de envío:

- Depende de muchos factores, el más importante (y variable) de los cuales es la frecuencia de ocurrencia del hecho notificado. Pero una buena regla a tener en cuenta es que **menos es más**. No sature, deje al destinatario con ganas de más (recuerde sus sensaciones como receptor de correos electrónicos).
- Y se debe **ser regular**, mantener una periodicidad lo más estable posible.

El momento del envío:

- Algunos estudios aseguran que el mayor porcentaje de apertura de emails se produce el jueves al mediodía, seguido por el martes al mediodía. Otros aseguran que el momento más favorable para enviar un correo es el miércoles al mediodía. Hay cierta unanimidad en lo del **mediodía**, y parece ser mejor un día de **entre semana** que de fin de semana (lógico, muchos apagan el ordenador el viernes y no lo vuelven a encender hasta el lunes).
- Dicho lo anterior, piense que *todo el mundo envía* los correos entre el martes al mediodía y el jueves al mediodía. **Desmárquese** haciéndolo en otro momento. Por otro lado, el tema determinará muchas veces el calendario de envío.
- Puede hacer un **envío tipo A/B**: manda el correo a la mitad de los destinatarios pongamos que un lunes por la noche, y a la otra mitad, el miércoles por la mañana. Luego analiza los porcentajes de apertura de emails de ambos grupos y ya sabrá en qué momento le conviene más enviarlos.

La línea de asunto:

- **No escriba en mayúsculas**, eso es como gritar, o como parecer desesperado por llamar la atención.
- **Ponga** algún elemento que identifique el departamento o el tema. Por ejemplo:
SST: Se abre la convocatoria de...
[SST] Se abre la convocatoria de...

Newsletter SST: Se abre la convocatoria de...

SST Se abre la convocatoria de...

- Sea creativo. Redactar una línea de asunto es como **redactar un titular** de una noticia (también lo es escribir un *tweet*). Sea informativo, sintético y a la vez evocador. Deje clara qué ventajas obtendrá el receptor al leer su mensaje, pero enseñe solo la patita...

El cuerpo del mensaje:

- Debe aportar información interesante para el receptor.
- Debe estar escrito con una voz personal.
- Debe explicar una historia.
- Debe proponer una acción.
- Ponga **poca información**. Seleccione pocos temas. Si en una pantalla de tamaño medio el receptor del correo no tiene que hacer *scroll* (desplazar la barra lateral para ver el resto del mensaje), mucho mejor.
- No olvide el *boilerplate*: el **párrafo final** en que pone en contexto al receptor: le recuerda quién manda el mensaje o los datos principales de la campaña.
- Puede incluir enlaces y **elementos multimedia** como fotos, tiras cómicas, videos o archivos sonoros.

Diseño y usuarios móviles:

- Para poder incluir elementos multimedia y sacarle todo el jugo posible, hay que diseñar el *newsletter* en **HTML**. Si utiliza un programa *online* de envío (los hay muy buenos, y gratuitos hasta cierto número de destinatarios y envíos), puede utilizar una plantilla prediseñada.
- Asegúrese que el boletín tiene un **diseño adaptativo o responsivo**, para que pueda ser leído sin dificultad en dispositivos como teléfonos móviles o tabletas. El porcentaje de correos electrónicos abiertos en estos aparatos ya supera al de abiertos en ordenadores convencionales, y va en aumento.
- Escoja un **diseño claro, limpio**. Mejor un fondo blanco o claro con letras negras u oscuras, que letras de color sobre un fondo negro: se lee más rápido y cansa menos la vista. Elija los colores que le identifican. Cuantos menos elementos distraigan la atención mejor.
- Suscríbase a *newsletters* de cualquier cosa que le interese mínimamente. De ellos también puede **aprender como mejorar un diseño**, una estrategia para enganchar al lector...

SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS

Mida y analice:

Los programas de gestión de email marketing proporcionan estadísticas pormenorizadas sobre la **efectividad de las campañas**. También nos permiten gestionar con facilidad las listas de direcciones, nos proporcionan plantillas, ver nuestro historial, programar las fechas de envío, etc.

Més amunt posem un newsletter, però en faltaria algún més. ¿Alguna idea?

Tiene un email

PRÁCTICA

Basándote en el caso de su propia empresa o en cualquiera de los boletines que recibe, sugiera cómo se podría aumentar el porcentaje de mensajes abiertos y de clics en los enlaces que contienen. Aporte al menos dos ideas.

A continuación prepare dos versiones de un boletín (aunque no sea de SST) y envíe cada una a la mitad de sus suscriptores. Haga un solo cambio significativo, así podrá averiguar qué efecto ha tenido esa alteración en la efectividad del envío.

6.11.

Nuevas técnicas de marketing

Hasta el momento hemos hablado de iniciativas que deben salir de la dirección de la empresa y en las que el papel del trabajador raramente va más allá de ser mero receptor. Sin embargo, siempre que sea posible es preferible buscar la implicación activa de toda la plantilla.

Podemos optar por ser prudentes y empezar con pasos cortos a través de pequeños retos. Muchas empresas, como la embotelladora de agua mineral Lanjarón, han optado por crear un marcador que señala el **total de días que la compañía lleva sin incidentes laborales**. Se trata de una estrategia que sirve para multiplicar la implicación de la plantilla. Si destacamos la marcha del marcador y difundimos los resultados logrados como algo importante podemos conseguir extender un **sentimiento de orgullo por la consecución de un objetivo común**.



Y si decidimos ser ambiciosos y optar por una acción en la que participe la mayor parte de la plantilla, nos podemos fijar en fórmulas que han surgido en los últimos años en las redes como los **lipdub**, que han dado muy buen resultado para la promoción de entidades, empresas y productos. No obstante, su arraigo ha sido efímero y hoy su popularidad va a menos.

Un **lipdub** es un video grabado en una sola toma en la que un grupo de personas bailan al ritmo de una canción reconocible y hacen *playback* mirando a cámara. ¿Y qué nos puede aportar? **Participación, implicación y transmisión** de un concepto a través del entretenimiento. Con esta herramienta podemos, por ejemplo, diseñar una **coreografía que reproduzca los buenos hábitos** en cuestiones de salud laboral (hacer ejercicio antes de entrar a trabajar, posturas correctas, equipos de protección individual, etc.). Se trata de una iniciativa con una relación coste-efectividad muy alta.

Una de las empresas pioneras en el uso de **lipdub** en España fue la farmacéutica MSD, que utilizó este método para el fomento del trabajo en equipo, la transversalidad y la cultura corporativa. En su video participaron 140 empleados de la empresa y lograron más de 14.500 visualizaciones en YouTube.

Pero un **lipdub** no puede consistir solo en coger la cámara y grabar. Para lograr un resultado profesional, fresco y divertido, hay que tener en cuenta algunos factores:

SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS



Conceptualización del clip. No se trata solo de bailar al ritmo de una canción. El objetivo del *lipdub* como herramienta de comunicación corporativa debe ser transmitir un mensaje, en este caso el de la importancia de la prevención de riesgos laborales.

Participación de la plantilla. La intención es implicar a todos los miembros de la compañía en una acción, por lo que no tiene sentido contratar a actores para el *lipdub*. El objetivo no es tener una coreografía perfecta, sino que los trabajadores formen parte de una acción divertida, pero a la vez relevante para la transmisión de valores de la empresa.

Imaginación y diversión. Queremos que nuestros trabajadores vean el video una y otra vez, así que es importante salpicar el clip de escenas originales y divertidas en las que los propios empleados sean protagonistas.

Espontaneidad. Que la conceptualización del video y el guión no nos hagan perder de vista el objetivo. El *lipdub* debe realizarse en una sola toma, así que, por una vez, dejemos de lado el perfeccionismo y primemos la naturalidad.

6.12. *Serious game*

Nuestras opciones de ser innovadores a la hora de presentar materiales sobre prevención de riesgos laborales no acaban con el video. La industria del **videojuego** ha crecido en los últimos años hasta el punto de ponerse a la misma altura que el cine, y este sector también nos abre opciones. Los mandos de la consola no solo sirven para ir detrás de un balón o conducir un deportivo por la ciudad; también los podemos aprovechar para **recrear situaciones de peligro en el trabajo y tratar de resolverlas**.

El gran referente en este campo es el videojuego *Sigur*, publicado en 2011 con el patrocinio del Gobierno Vasco y premiado como Mejor Serious Game de Simulación en el Fun & Serious Game Festival de Bilbao. El videojuego **permite repetir una y otra vez una prueba de seguridad** hasta que el jugador la supera, evaluar los avances logrados o crear ejercicios multijugador para **fomentar la colaboración**. Y todo con un mando de consola convencional, como si jugaráramos a Super Mario Bros.



A tener en cuenta es la valoración que los usuarios de *Sigur* hacen del videojuego: el 90% se muestra satisfecho con la experiencia, mientras que el periodo de adaptación al sistema es de menos de cinco minutos.

SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS

Empresas como la compañía aérea Air France ya han integrado los **juegos formativos** o *serious games* a sus políticas de formación en la prevención laboral y **el futuro puede ir por aquí**.

El ejemplo de Siqur es apropiado, pero no necesitamos una consola para tener nuestro *serious game*. Uno de los casos de éxito más conocidos es el del juego Emergencipoly, creado por Henkel Ibérica y que replica el popular juego de mesa Monopoly. El tablero simula espacios reconocibles de la empresa (líder en productos detergentes y de cuidado del hogar, cosmética y adhesivos y selladores) y cuenta con piezas que representan tanto a los miembros del equipo de intervención como a primeros auxilios, vehículos, señalizaciones y sistemas de emergencias. Se trata de una herramienta de formación, por lo que las reglas del juego son flexibles, para poder simular diferentes escenarios. La empresa resume las ventajas del juego en cuatro puntos:

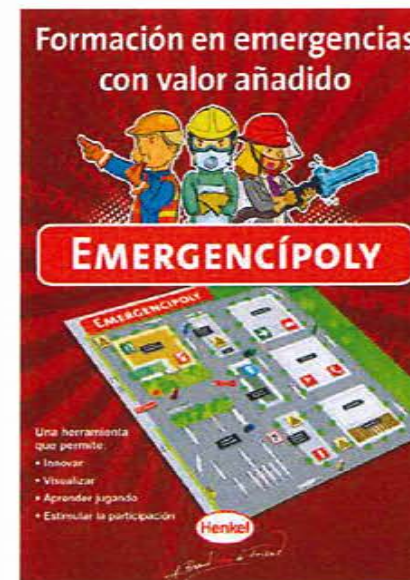
- Innovar
- Visualizar
- Aprender jugando
- Estimular la participación



Danone aplicó los mismos principios en la formación en prevención de riesgos de los trabajadores de su sede de Tres Cantos (Madrid). Creó un juego tipo Trivial Pursuit en el que todas las preguntas tenían relación con la seguridad y la salud en el trabajo. El deseo de ganar el juego llevó a los trabajadores a documentarse a fondo sobre el tema. Asimismo, mediante el juego la empresa pudo conocer con detalle cuál era el grado de conocimiento de la cuestión entre los empleados, y en qué aspectos se debía reforzar la comunicación.

No llega a la categoría de *serious game*, pero igual que este se basa en el espíritu competitivo que todos tenemos. Nos referimos a los múltiples métodos con los que se incentiva a los trabajadores a lograr determinados objetivos o desafíos. En eso consiste la **ludificación** (a menudo llamada incorrectamente *gamificación* por influencia del inglés): en ofrecer puntos, galones, medallas, posiciones en un ranking o premios virtuales o reales para animar a alguien, mediante el juego y la competitividad, a adoptar cierto comportamiento o a asumir un determinado reto.

Eso se usa a menudo, en nuestro campo, para **batir récords de días sin accidentes**. Del modo más gráfico posible, y en un lugar frecuentado por todos los empleados, como la cantina, se indican los días libres de incidencias. En cuanto ocurre alguna el contador se pone a cero y se vuelve a empezar. En la planta de Little Island, en Irlanda, de la multinacional farmacéutica Pfizer, colocan una bola de color en un recipiente transparente cada día que transcurre sin accidentes.



SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS

Metodología

- Cada colaborador (vendedor y ayudante) irá ganando 1 punto por cada día hábil que no choque.
- Con estos puntos puede acceder a diferentes premios, cada premio tiene un valor en puntos.
- Cada trimestre el colaborador puede canjear sus puntos o esperar un trimestre más y acceder a un premio de mayor valor.
- Al mismo tiempo se debe desarrollar una campaña de refuerzo de los temas: espacios reducidos, apoyo en reversa, maniobras diversas del ayudante y manejo del estrés (de la misma sucursal).

Where everything is possible!

La compañía mexicana de agua Bonafont, por ejemplo, ofrece **un punto a cada conductor de camión que termina la jornada sin sufrir un choque**. Al cabo del trimestre los puntos pueden canjearse por un premio.

El clásico juego de las ocho diferencias también sirve para **ejercitar la observación y la reflexión** sobre cuestiones de seguridad al tiempo que nos divertimos. El Grupo VINCI Energies España lo sabe bien y utiliza inteligentemente el recurso en su blog Actitud Segura.



¿Con la seguridad no se juega? PRÁCTICA

Jugando es como los pequeños aprenden, y los adultos podemos (¡y queremos!) seguir usando la diversión para formarnos. En su empresa, por pequeña que sea, los valores y las normas de seguridad pueden divulgarse mediante juegos. Utilice la imaginación e idee cómo podrían aprovechar ese potencial: con un juego de tablero, de cartas, de habilidad, de mimica, de rol... Crear un juego atractivo y memorable no es tarea fácil, ¡pero si lo consiguen pueden estar seguros de que lograrán una alta implicación y participación de los empleados en el aprendizaje de medidas para mejorar la seguridad y la salud en el trabajo!

6.13. Técnicas de guerrilla

Si las opciones presentadas no nos parecen lo suficientemente innovadoras podemos recurrir a las técnicas de guerrilla. Se trata de un concepto de marketing basado en **potenciar la creatividad y la imaginación por delante de la inversión** de grandes recursos con la intención de impactar, sorprender y captar nuevos clientes. En este caso, no buscaremos compradores, sino trasladar un mensaje.

Hasta ahora hemos hablado de soportes clásicos como revistas, folletos, carteles, videos... pero mire a su alrededor. Con un poco de imaginación, **todo lo que le rodea es susceptible de trasladar un mensaje**. ¿Cómo hacerlo? Pues tomando ejemplo. Hemos visto campañas de limpieza en ciudades en las que se han pintado pistas de baloncesto alrededor de un cubo de basura para convertir un hecho cotidiano en un juego, o escaleras convertidas en carriles de atletismo para incentivar la competición y que el usuario prefiera subir andando (o corriendo) que coger el ascensor.



SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS



En estos dos ejemplos se ha optado por crear juegos y competencia para fomentar un valor positivo, pero también se puede recurrir a la vergüenza o al impacto. De nuevo, las campañas contra el consumo de alcohol entre los conductores son una fuente de casos prácticos, con administraciones que han convertido los baños de diversos locales en sillas de ruedas para que el usuario visualice las consecuencias de beber y conducir.

En definitiva, se trata de **aprovechar elementos cotidianos para transmitir ideas** con la mayor relevancia posible ya sea fomentando la competitividad, la motivación o la concienciación a través del impacto emocional.



La agencia de comunicación y creatividad Imaginate ingenió un simpático sistema (el libro es una mera coartada) para incitar a sus trabajadores a disfrutar de su merecido descanso durante las vacaciones: estipularon una serie de sanciones para aquellos que atendían llamadas o pasaban por la oficina en sus días libres y las recogieron en un libro, disponible en el despacho para consultar. Las "sanciones" eran del tipo:



- Una gestión por Whatsapp: un tinte de pelo delatador.
- Una contestación a mail de trabajo: cinco vueltas a la manzana con camisa de palmeras.
- Una gestión telefónica: ingesta de un montadito de Nocilla y anchoas.
- Una aparición por la agencia: ordenar el almacén de la misma.

Eso es marketing de guerrilla: creatividad sin límites.

Cuando menos se lo esperan

PRÁCTICA

Y donde menos de lo esperan. Los mensajes tradicionales van perdiendo efectividad a medida que nos vamos acostumbrando a ellos. Aprovechamos la publicidad televisiva para ir al lavabo y nuestros ojos esquivan los banners de las webs para ir a la caza directa de la información que buscan. Pero el marketing de guerrilla tiene, por ahora, una altísima capacidad de impacto y recordación. ¿Cómo aplicarla en su empresa? De nuevo, hace falta mucha imaginación, pero a cambio puede tener un coste realmente bajo. Detecte su mayor problema de seguridad o salud en el trabajo e idee de qué manera inesperada o extravagante puede emitir un mensaje que nadie pueda ignorar.

SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS

6.14. Otros soportes

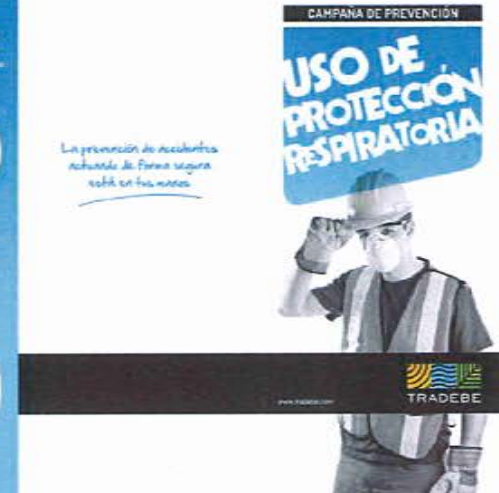
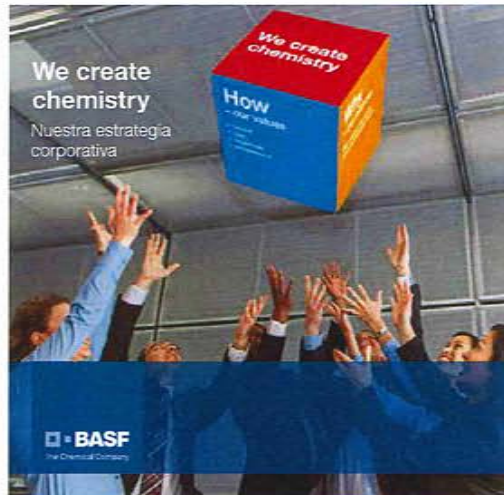
En este capítulo hemos reunido otros soportes para la difusión de conceptos relacionados con la salud en el trabajo, pero las opciones son múltiples. Repasamos algunas más de forma resumida.

Octavillas o flyers

Estos tarjetones son de utilidad para difundir fácilmente el motivo de una campaña ya sea a través de la impresión de un póster, un lema, etc. También pueden servir para dar continuidad a nuestra iniciativa si, por ejemplo, planificamos durante un año la impresión de diversos flyers que contengan mensajes diferentes.

Miniguías

Las sesiones de formación están llenas de conceptos que, en muchos casos, no logramos inculcar en los trabajadores. El diseño de trípticos o la impresión de folios que resuman gráficamente lo enseñado son de gran ayuda para que los empleados tengan estos contenidos a mano.



TRADEBE

USO DE PROTECCIÓN RESPIRATORIA

Recuerda que debes:

- Seguir las indicaciones del fabricante.
- Ajustar bien a la cara y realizar los movimientos para verificar su correcto ajuste.
- Evitar el uso de respiradores fabricados en materiales deteriorados o CO₂.
- No utilizar filtros diseñados para proteger contra el uso de un filtro en adaptadores de uso y a la inversa.
- No utilizar filtros de uso único inmediatamente antes de utilizarlos. El cambio durante el desarrollo de un trabajo debe ser frecuente.
- El PPE de tipo de filtro se debe de reemplazar en condiciones siguientes:
- Al cambiar el tipo de respirador y cuando se agote el suministro de aire filtrado y cuando se agote el suministro de aire filtrado.
- Al cambiar el tipo de respirador y cuando se agote el suministro de aire filtrado y cuando se agote el suministro de aire filtrado.

Tipos de protección obligatoria:

- Adaptadores fáciles:**
 - Mascarilla
 - Mascarilla
 - Buzos
- Cascos y capuchas de protección respiratoria.**
- Filtros:**
 - Filtros contra partículas
 - Filtros contra gases y vapores
 - Filtros misto
- Equipos autónomos:**
 - De tanque de aire líquido
 - De tanque de aire líquido
 - De tanque de aire líquido
 - De tanque de aire líquido

| RIESGO | TIPO DE FILTRO |
|---|--|
| • Acciones como el uso de abrasivos (papel, lija, metal) | • FFF, FFFL y FFFS |
| • Inhalación de aerosoles (pólvora, pintura, aerosol, etc.) | • ASER y ASERL para un contenido de gas de menos del 10% • ASER y ASERL para un contenido de gas de más del 10% y 50% |
| • Inhalación de aerosoles (pólvora, pintura, aerosol, etc.) | • ASER y ASERL para un contenido de gas de menos del 10% • ASER y ASERL para un contenido de gas de más del 10% y 50% |
| • Inhalación de aerosoles (pólvora, pintura, aerosol, etc.) | • ASER y ASERL para un contenido de gas de menos del 10% • ASER y ASERL para un contenido de gas de más del 10% y 50% |
| • Inhalación de aerosoles (pólvora, pintura, aerosol, etc.) | • ASER y ASERL para un contenido de gas de menos del 10% • ASER y ASERL para un contenido de gas de más del 10% y 50% |
| • Inhalación de aerosoles (pólvora, pintura, aerosol, etc.) | • ASER y ASERL para un contenido de gas de menos del 10% • ASER y ASERL para un contenido de gas de más del 10% y 50% |
| • Inhalación de aerosoles (pólvora, pintura, aerosol, etc.) | • ASER y ASERL para un contenido de gas de menos del 10% • ASER y ASERL para un contenido de gas de más del 10% y 50% |
| • Inhalación de aerosoles (pólvora, pintura, aerosol, etc.) | • ASER y ASERL para un contenido de gas de menos del 10% • ASER y ASERL para un contenido de gas de más del 10% y 50% |

SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS

MANTENIMIENTO FERROVIARIO

MANTENIMIENTO DE VÍA Y CATENARIA:



Planificación de los trabajos y alineo de ferrocarril alineando carriles, rieles, empalmes, derivivos de la manifiestación repulsa de cargas.



Formación educativa para trabajos nocturnos, manifiestación de acciones a las zonas de trabajo y transporte de material y herramientas manuales pesadas mediante medios mecánicos.



Establecimiento de protocolos de actuación de la zona de vía en función del tipo de circulación a operar ferroviaria, Definición de zonas de seguridad, presencia de puntos de seguridad, señalización y regulación de velocidad, etc.



SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO



INFRAESTRUCTURAS FERROVIARIAS

El presente Catálogo de Seguridad y Salud en el Trabajo en la construcción de INFRAESTRUCTURAS FERROVIARIAS, muestra la implantación de las medidas preventivas específicas para este tipo de obras en COMSA.

La construcción de infraestructuras ferroviarias implica la necesidad de establecer adecuadas medidas preventivas respecto a los riesgos conexos con el caso de trabajos de ferrocarril, tanto de la propia maquinaria de construcción, como de las circulaciónes externas.



INFRAESTRUCTURA FERROVIARIA

EJECUCIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA:



Establecimiento de coordinación entre actividades de maquinaria en movimiento y trabajos asociados, Evolución de riesgos y implantación de medidas para evitar almacenamiento y/o atrapamiento.

MONTAJE DE VÍA:



Uso de un sistema de protección homologado para la colocación de rieles y carriles, Utilización de cables de protección en presencia de trabajadores ferroviarios.



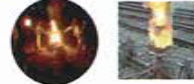
Establecimiento de un protocolo de movimiento de maquinaria y arranque de motores, Avances en maquinaria y servicios de recuperación, para evitar el riesgo de atrapamiento, Implantación de medidas técnicas (vallas, mallas, mallas de salud) durante la colocación de rieles.

BATEO DE VÍA:



Instalación de cables con luces de alerta y vallas móviles para evitar el riesgo de atrapamiento, Tareas realizadas en marcha de trabajo con unidades móviles.

SOLDADURA Y LIBERACIÓN DE TENSIONES:



Utilización de técnicas de protección individual (casco de corte, gafas de protección, guantes de protección) adecuada al tipo de actividad, Cuantificación de riesgos de atrapamiento y riesgo de incendio.

RENOVIACIÓN DE VÍA:



Planificación de trabajos según diagrama de cargas de la red ferroviaria, considerando la carga a dar y la generación de ruido y vibración, Control de ruido, etc., Utilización de cables de protección, guantes, vallas, protecciones y mallas de protección personal en el entorno de la construcción.

ELECTRIFICACIÓN E INSTALACIONES

MONTAJE DE CATENARIA:



Adopción de medidas preventivas para evitar el contacto eléctrico de cables, empleo de doble cable de sujeción (cable con bobinado) durante el montaje de cables, etc., Tratamiento para trabajos en altura (seguridad con sistemas de trabajo con protección personal y extensión eléctrica).

OPERACIONES EN TENSIÓN:



Adopción de las 5 REGLAS DE SEGURIDAD para la fuente de alimentación, presencia una zona restringida, verificar ausencia de tensión, poner a tierra y señalar las zonas en tensión, Realización de trabajos en función de los riesgos de los trabajos de mantenimiento y utilización de dispositivos.

Tradebe, compañía internacional líder en la gestión de residuos industriales, publica octavillas y breves guías monográficas para informar a sus empleados de aspectos concretos de la prevención de riesgos en el trabajo. También el grupo del sector de las infraestructuras y la ingeniería Comsa recurre a este formato para tratar estos temas.

Material de oficina

Si en una campaña tenemos un póster y un lema, tenemos un producto susceptible de tener *merchandising!* Así que podemos tratarlo como tal. Podemos imprimir la frase vehicular de nuestra iniciativa en bolígrafos, tazas, memorias USB, posavasos... Material que, además de difundir el mensaje de manera perdurable, será útil para el día a día del empleado.

BASF ha ideado un sistema tan simple como ingenioso para dar a conocer las grandes líneas de su estrategia. Se trata de un cubo de cartón tres de cuyas caras están dedicadas al logo y a los eslóganes de compañía ("Creamos química" y "Conectado"), una cuarta, al por qué ("Nuestro objetivo"), una quinta, al qué ("Nuestros principios estratégicos"), y la última, al cómo ("Nuestros valores"). En esta se tratan aspectos relacionados con la sostenibilidad en el sentido más amplio. En cuanto a la SST destaca "Formamos el mejor equipo" (por lo que tiene de búsqueda de un buen clima de trabajo). Como vemos, el grupo cuenta con una detalladísima política de seguridad y salud en el trabajo. Este cubo está pensado para que el empleado lo tenga sobre la mesa, donde lo verá cada día.

Apps

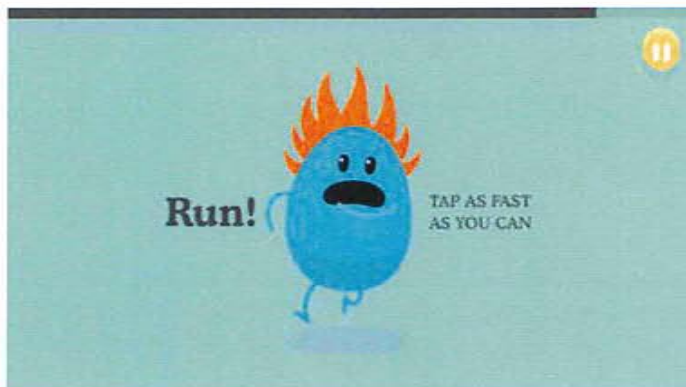


Hoy en día casi todos tenemos un *smartphone*. Por eso, una aplicación puede ser una magnífica herramienta para que todo el equipo humano de la empresa tenga a mano las normas y los consejos de seguridad. Acciona, líder mundial en infraestructuras, energías renovables, agua y servicios, invita a sus trabajadores a descargarse la app El Ciculo de la Salud, creada por la Fundación Procnic con el asesoramiento del cardiólogo Valentín Fuster. La aplicación indica los principales factores de riesgo del usuario (basándose en sus

respuestas a un cuestionario) y propone retos semanales para mejorar la salud. Esta es una app disponible para el público general, pero cada vez resulta más barato y sencillo encargar aplicaciones pensadas específicamente para nuestra organización.

SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS

El Metro de Melbourne (Australia) realizó un video de prevención de accidentes que, si bien no habla en ningún momento del servicio ni se ajusta a los riesgos propios del transporte subterráneo, se viralizó y obtuvo un éxito sin parangón. El video cuenta con más de 110 millones de visualizaciones en YouTube, pero además han creado un juego para dispositivos móviles que permite esquivar riesgos. En realidad son dos juegos: Dumb Ways To Die y Dumb Ways To Die 2: The Games



Hay muchos juegos más. 3D Forklift Parking, por ejemplo, es uno de los muchos simuladores de conducción de carretillas elevadoras que existen.



Obras de teatro

No es lo más habitual, pero algunas empresas ya han experimentado con la creación de obras de teatro dirigidas al público infantil para hablar sobre salud laboral. Entre las ventajas, el proceso de aprendizaje de forma amena por el que pasan los trabajadores durante la concepción del guión. Crear personajes y llevar al absurdo situaciones reales para lograr la carcajada de los niños puede ayudar a visualizar los peligros reales que encontramos en el lugar de trabajo. Además, contribuiremos a difundir buenas prácticas entre los más pequeños.



SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS

Así lo hicieron en Henkel Ibérica, donde crearon la obra de títeres *Segu & Salu en la fábrica de juguetes*. La función contaba con los dos protagonistas, el antagonista representado por el personaje Lobo, y los peligros, ejemplificados en el Polvo, el Ruido y la Carretilla. En este caso, se entregaron a los niños materiales para la protección laboral y así fomentar su uso. La iniciativa fue un éxito y la obra llegó a las 30 representaciones, que vieron más de 4.000 alumnos.

Control de satisfacción

Empezamos a ver a la salida de muchas empresas tabletas digitales instaladas con diversos emoticonos, del más triste al más contento. Sirven para que el trabajador indique desde el anonimato cómo se ha sentido durante la jornada, un dato relevante para que la dirección conozca el grado de satisfacción de sus empleados. Una idea que podemos adaptar a la salud laboral, por ejemplo, preguntando a las personas que pasan su jornada en zonas de riesgo cómo valoran las medidas de prevención aplicadas por la compañía.

6.15.

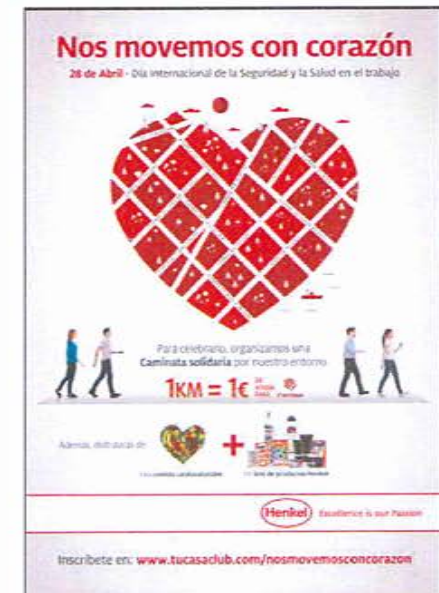
Jornadas y semanas de la seguridad

En 2003, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) instituyó el **28 de abril** como **Día Mundial de la Seguridad y la Salud en el Trabajo**. Desde entonces, cada año numerosos organismos públicos, sindicatos y empresas organizan actividades relacionadas con la prevención de riesgos en esa fecha o incluso durante toda la semana o el mes.

Las jornadas de la seguridad no son soportes publicitarios o de marketing, sino más bien ocasiones únicas que podemos aprovechar para **llevar a cabo todo tipo de actividades** relacionadas con el tema, sabiendo que vamos a contar con la máxima atención del empleado.

Además de aprovechar para presentar nuevas campañas de prevención y rendir cuentas de las anteriores, podemos convocar concursos o anunciar los ganadores, hacer entregas de premios, inaugurar exposiciones, organizar conferencias, seminarios o debates, realizar talleres y visitas y celebrar actos lúdicos y participativos que contribuyan a la **concienciación sobre la seguridad y la salud en el trabajo**.

Pese al valor indudablemente positivo que tiene esta iniciativa, sin embargo, hay que advertir del **riesgo que supone concentrar todas nuestras acciones** sobre la materia en un breve lap-



SOPORTES PUBLICITARIOS Y COMUNICATIVOS

L'ORÉAL
ESPAÑA

EHS
Seguridad, Salud Laboral
y Medio Ambiente

¡Cuídate: abre tus ojos!

Tú puedes hacer mucho para **evitar** resbalones, tropiezos y caídas



28 DE ABRIL
Día Mundial de la Seguridad y la Salud
en el Trabajo

so de tiempo y olvidarnos completamente del tema durante el resto del año. El Día Mundial de la Seguridad y la Salud en el Trabajo no debe ser el único día en que hacemos algo al respecto, sino el día en que hacemos más, o en que recordamos todo lo que hemos hecho a lo largo del año.

Desde 2005 Henkel escoge cada 28 de abril un motivo de campaña e incide en él durante las semanas anteriores y en la misma jornada.

La multinacional de la cosmética L'Oréal organiza cada año una jornada dedicada a promover la prevención. El grupo se marca como meta los "cero incidentes" y se compromete a medir y comunicar los rendimientos en seguridad, salud y medioambiente, a **promover la participación de sus colaboradores en este enfoque** y a realizar auditorías internas y externas.

Si bien el Día Mundial de la Seguridad y la Salud en el Trabajo funciona como recordatorio para realizar acciones de esta temática y evaluar los resultados obtenidos en el último año, hay que evitar a toda costa circunscribir estas acciones a un único día del año. Otras fechas señaladas para la empresa o momentos señalados respecto a la salud (por ejemplo, el Día Mundial del Corazón, 29 de septiembre) son también ocasiones que hay que aprovechar para promover la prevención de riesgos. Y cualquier día es bueno si se tiene una **propuesta capaz de llamar la atención y motivar a la gente**. Central Lechera Asturiana, por ejemplo, organiza su semana de la salud y el bienestar en octubre.

17 DE OCTUBRE DE 2015

1ª CARRERA SOLIDARIA

GRANDA

CORRE POR UN ESTAR SALUD

Tus KILÓMETROS se convierten en LITROS de leche que donaremos a FEAPS

Programa de Asociación para la integración de personas con discapacidad intelectual del Principado de Asturias

CATEGORÍAS

| | | |
|---------|-------------------|---------------|
| ADULTOS | JUNIOR DE 16 AÑOS | TINIÓSCA AÑOS |
| 4 KM | 2 KM | 1 KM |

TODOS LOS PARTICIPANTES RECIBIRÁN UN OBSEQUIO, Y LOS GANADORES, ¡¡PREMIOS!!

SEMANA de SALUD y BIENESTAR

Puedes optar con TU FAMILIA y PARTICIPAR en las ACTIVIDADES

| ACTIVIDADES | ADULTOS | JUNIOR DE 16 AÑOS | TINIÓSCA AÑOS |
|---|---------|-------------------|---------------|
| Dedicación de tiempo (horas semanales) | [] | [] | [] |
| Iniciar acciones de prevención | [] | [] | [] |
| Dedicación voluntaria propia | [] | [] | [] |
| Buenas prácticas | [] | [] | [] |
| Zonas libres | [] | [] | [] |
| Dedicación de tiempo voluntario y profesional (horas semanales) | [] | [] | [] |
| Realización de Charlas de Seguridad | [] | [] | [] |
| Charlas de incidencia de trabajo y tiempo en la salud | [] | [] | [] |
| Siempre saludable | [] | [] | [] |
| Taller de intervención comunitaria | [] | [] | [] |
| Networking (horas de tiempo voluntario) | [] | [] | [] |
| Dedicación propia a las instalaciones | [] | [] | [] |

DESCRIBE cómo a qué RECIBIRÁS (Puede ser un regalo o un premio)

EL PLAN DE MARKETING, PASO A PASO

Inspirado en:
El claim publicitario de Coca Cola de los años 70 «Coke adds life» (Versión mercado español: «La chispa de la vida») fue obra de la agencia neoyorquina McCann Nueva York en 1976 después de rechazar más de 100 ideas durante un proceso que duró tres años.



7.1.

Análisis de la marca y el entorno

A menudo llega la agencia de marketing, escucha lo que el cliente le cuenta sobre sus objetivos y al cabo de unos días presenta una campaña, que puede sufrir más o menos correcciones hasta que el cliente la aprueba y se ejecuta. O bien es un departamento de la propia empresa el que sigue las instrucciones de la dirección y elabora una propuesta de comunicación que tras los retoques pertinentes se lleva a cabo.

En ambos casos el resultado puede ser magnífico. Pero, una vez terminada la campaña, el tema se deja de lado y **la empresa vuelve a su dinámica habitual**. También es posible que el resultado no haya sido el esperado, que el esfuerzo haya sido vano.

Para que el **cambio de actitud** que propone una campaña de SST sea efectivo, para que se prolongue en el tiempo y arraigue, la campaña debe ser creíble, es decir que debe estar **alineada con los valores y el plan estratégico de la empresa**. Y para ello es importante realizar un ejercicio de definición de la marca.

En esencia, se trata de responder las siguientes preguntas:

- **¿Quiénes somos?**
 - ¿Cómo somos?
 - ¿Qué hacemos?
- **¿Dónde estamos?**
 - ¿Cómo nos vemos nosotros mismos?
 - ¿Cómo nos ven nuestros grupos de interés (clientes, proveedores...)?
- **¿Dónde queremos estar en 3 o en 5 años?**
 - ¿Qué tenemos que dejar de hacer?
 - ¿Qué tenemos que seguir haciendo?
 - ¿Qué tenemos que empezar a hacer?
- **¿Qué oportunidades de marca tenemos?**
 - ¿Hacia dónde debemos orientarnos?
 - ¿Cómo podemos diferenciarnos de la competencia?

EL PLAN DE MARKETING, PASO A PASO

Aunque estas preguntas pueden parecer sencillas, no son fáciles de responder. Como dice la profesora de ESADE Beatriz Soler Bigas, una marca es **"un elemento transversal integrador que transforma el comportamiento de la organización, alinea y da coherencia"**. Así, lejos de ser un nombre o un logotipo, es una idea que se sustenta en una misión, una visión y unos valores.

Antes de ponernos a pensar en el argumento y el estilo de una campaña de marketing deberíamos averiguar qué papel damos a la seguridad y la salud en el trabajo dentro de la empresa:

1. **Investigar cuáles son los riesgos** a los que están expuestos nuestros trabajadores y nuestra organización.
2. **Decidir por qué valores apostamos** concretamente dentro de este ámbito (bienestar emocional, conciliación, autorrealización...).
3. **Decidir cómo los materializamos**, cómo los ponemos en práctica.

Para conocer los valores de SST que nos definen o que queremos promover, podemos elaborar un diagrama de **esencia de marca** o *brand essence*, como este de la marca de cerveza Guinness, elaborado por IES Development Institute:

ESENCIA DE MARCA DE GUINNESS



Para dar contenido al estudio de la esencia de la marca, **debemos realizar encuestas a trabajadores, a clientes** y a todas aquellos colectivos que estén vinculados o puedan tener un interés en nuestra empresa (accionistas, proveedores, asociaciones del sector...).

Una vez definida la marca es el momento de trabajar sobre cómo la explicamos: crear la imagen, el eslogan, establecer los canales de comunicación, los mensajes, el estilo de comunicación... Teniendo claro el qué y el por qué, todo este proceso será mucho más fácil. Si el trabajo previo se ha hecho bien, casi casi se puede asegurar que todo esto vendrá rodado.

Es este, pues, un trabajo previo al plan de comunicación propiamente dicho, un trabajo que quizá nuestra organización ya haya llevado a cabo, en cuyo caso nos podemos saltar este apartado e ir directamente al plan. También puede suceder que no tengamos el tiempo o los recursos para realizar este ejercicio y que queramos simplemente adoptar unas medidas sencillas y eficaces para promover la seguridad en el trabajo, en cuyo caso también nos lo saltaremos. Pero en cualquier otro escenario es realmente recomendable que pongamos atención a esta cuestión, ya que este trabajo nos será útil para **conocer en profundidad las características diferenciales de nuestra organización**, las oportunidades de negocio y la mejor forma de mostrarnos a nuestros públicos, no solo en lo referente a SST, sino en todas las facetas posibles.

Proponemos un esquema de las tareas a realizar y del modo de llevarlas a cabo. Como la estrategia y el marketing no son ciencias exactas, este guión puede ampliarse o reducirse, en definitiva, adaptarse a cada organización. Empezamos con el **análisis de la marca y el entorno**.

EL PLAN DE MARKETING, PASO A PASO

| Tarea | Método |
|---|---|
| Definir la organización. Establecer: - Rasgos de identidad - Valores asociados - Puntos fuertes y débiles de la marca - Perfil del consumidor - Competencia - Penetración geográfica - Portfolio de productos para ventas - Políticas de promoción - Estrategia comercial - Estrategia de diversificación | Entrevista en profundidad con la dirección general, dirección comercial, dirección de operaciones y directores de delegaciones. |
| Establecer: - Atributos de la marca - Beneficios funcionales - Beneficios emocionales - Percepción de marca | Cuestionario al cliente actual en punto de venta, dirigido y con respuestas cerradas. |
| Establecer: - Hábitos de consumo - Comportamiento de compra - Qué compra - Dónde compra - Por qué - Beneficios percibidos | Cuestionario al cliente actual en punto de venta, dirigido y con respuestas cerradas. Y entrevistas en profundidad a clientes potenciales. Cuestionario abierto. |
| Análisis del posicionamiento de la marca y de la competencia directa e indirecta. | Estudio de la documentación anterior. Y estudio de la comunicación de las otras marcas: plataformas, uso, audiencia a la que se dirige, contenidos y nivel de <i>engagement</i> . |
| Informe DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) | Estudio de la documentación anterior. Y vaciado de la documentación sobre tendencias de comercialización y consumo de nuestro producto. |
| Definición de <i>brand essence</i> de la marca | Reflexión (no exenta de imaginación y creatividad) en base a los valores de marca, valores asociados, beneficio emocional, perfil de cliente actual, perfil del cliente potencial, tendencias de consumo y atributos del producto |
| Establecimiento del posicionamiento ideal de la marca | Reflexión creativa. |
| Definición del tono y estilo narrativo y los mensajes claves | Reflexión creativa. |

7.2. Plan de marketing

Si hemos seguido los pasos indicados en el apartado anterior deberíamos tener un buen conocimiento de qué somos y qué podemos ser. Tendremos así un **buen fundamento a partir del cual construir un plan de comunicación coherente**. Pero también, y de modo previo, podemos elaborar un plan de marketing, que tendrá en cuenta los siguientes aspectos.

A partir de aquí nos concentramos en la tarea. El método consiste simplemente (en realidad es de todo menos simple) en trasladar **de forma racional pero imaginativa** el análisis de la marca y del entorno que hemos realizado en el paso anterior a la realidad de la empresa.

| Tarea |
|---|
| Producto - Definición y comunicación del producto. - Revisión de la gama. - Posibilidades de crecimiento. - Oportunidades de innovación. |
| Precio - Políticas de precios: revisión de las tarifas en base a las de la competencia, de los productos relacionados y de la percepción del valor emocional del producto por parte del consumidor potencial. |
| Distribución / punto de venta - Definición del modelo a seguir. - Fijar objetivos de venta por canal. |
| Promoción - Definición del marco promocional en base al <i>brand essence</i> , al posicionamiento, al target y a las tendencias. |
| Servicio - Analizar las oportunidades que tiene el negocio para ofrecer servicios relacionados con el producto. |

7.3. Plan de comunicación

Como si fueran vasos comunicantes, tras elaborar el plan de marketing estaremos preparados para definir un **plan de comunicación preciso y ajustado** a nuestras necesidades y objetivos.

EL PLAN DE MARKETING, PASO A PASO

| Tarea | Aclaración |
|---|--|
| <p>Oportunidades de comunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> Identificar y listar todas aquellas oportunidades de comunicación que la empresa tiene de forma natural. | <p>Es una visión de gran angular que consiste en poner sobre la mesa todas las opciones de qué disponemos, tanto en cuanto a medios (lonas publicitarias si nos dedicamos a la construcción, etiquetas de las prendas si nuestro sector es la confección...) como en cuanto a temas, mensajes, estilo. También debemos incluir aquí qué valores podemos transmitir mediante la comunicación y cómo podemos explicar qué hace nuestra organización para transformar el mundo de forma positiva.</p> |
| <p>Plataformas / medios</p> <ul style="list-style-type: none"> Determinar en qué plataformas y medios deberíamos tener presencia. Definir qué objetivos se querrán cubrir. Concretar su uso. | <p>Acotar los espacios y medios que nos interesa aprovechar, concretándolos al detalle. Por ejemplo, si creemos que nos conviene hacer cuñas publicitarias, debemos indicar en qué emisoras, franjas horarias y programa.</p> |
| <p>Territorios</p> <ul style="list-style-type: none"> Establecer entre 3 y 4 territorios de comunicación que estén en línea con el posicionamiento y el brand essence de la marca. Aquellos que nos permitan construir de manera natural, legítima, genuina y sostenible, contenidos que sean de interés para nuestra audiencia. Los territorios nos han de ayudar no solo a generar contenidos de manera coherente, sino también a construir la marca a largo plazo. | <p>Un territorio de marca es un espacio que una empresa puede aprovechar de acuerdo con sus características intrínsecas; si somos sostenibles nuestro territorio puede ser la ecología y las soluciones <i>do-it-yourself</i> (házte lo tú mismo); si nos caracterizamos por la innovación podemos difundir informaciones sobre avances tecnológicos o becar a jóvenes investigadores.</p> |
| <p>Temas y contenidos</p> <ul style="list-style-type: none"> Definición de los contenidos que se irán trabajando en las redes sociales y los medios tradicionales. | <p>Es la concreción de los territorios de marca en áreas más delimitadas. En el ejemplo anterior de la innovación definiríamos qué tipos de innovaciones tratamos y cuáles no, y el enfoque que damos al tema (científico, divulgativo, ameno...)</p> |
| <p>Frecuencia</p> <ul style="list-style-type: none"> Establecer el número de publicaciones mensuales, así como la distribución de los contenidos en función de la importancia de los temas. | <p>En función de nuestros objetivos y presupuesto disponible, diseñaremos una parrilla de momentos y espacios de comunicación que nos permita llegar al público objetivo con la frecuencia suficiente.</p> |
| <p>Guía visual y textual</p> <ul style="list-style-type: none"> Creación de la guía visual y textual teniendo en cuenta las plataformas, los territorios y los temas. | <p>Tanto si hacemos una serie de cuñas en radio como si creamos un blog o lanzamos una serie de documentales en video, deberemos sujetarnos a un tono narrativo y gráfico acorde con nuestra brand essence.</p> |
| <p>Calendario</p> <ul style="list-style-type: none"> Programación trimestral de los contenidos a trabajar y difundir. | <p>Podemos establecer un calendario trimestral o incluso anual de publicaciones, asociándolas o no a la actualidad estacional (inicios de curso, Navidades, verano...), programar eventos de terceros que podemos patrocinar o en los que podemos colaborar.</p> |
| <p>KPI (<i>key performance indicators</i>)</p> <ul style="list-style-type: none"> Definición de las variables de análisis de resultados. | <p>Los indicadores clave de desempeño o de rendimiento son instrumentos de medida que proporcionan datos relevantes para verificar el nivel de cumplimiento de un objetivo.</p> |

Es importantísimo definir correctamente los **KPI o indicadores clave de rendimiento**. Es muy fácil recopilar grandes cantidades de datos que después costará enormemente comparar e interpretar a la luz de nuestros objetivos. Debemos escoger un número limitado de KPI y para ello podemos guiarnos por el acrónimo SMART ("inteligente"). Así, nos interesará adoptar un indicador cuando este sea:

- Específico (*specific*).
- Medible (*measurable*).
- Alcanzable (*achievable*).
- Relevante (*relevant*).
- Oportuno (*timely*).

7.4. Seguimiento y evaluación de la campaña

Por último, deberemos analizar, con la frecuencia que consideremos óptima, la efectividad de la campaña y, de acuerdo con los resultados obtenidos, ir **corrigiendo la estrategia**. Además de estas acciones periódicas, tenemos que establecer una fecha de finalización de la campaña, al término de la cual deberemos hacer una evaluación completa del grado de éxito obtenido. Este informe, especialmente si da una lectura positiva, puede ser compartido con todo el equipo humano de la organización, para que se sienta valorado por su participación en el esfuerzo y para que pueda seguir aportando ideas para aplicar futuras mejoras en la gestión de la seguridad y la salud en el trabajo. También se puede **hacer partícipe de los resultados a los grupos de interés** (clientes, proveedores, administración...), publicándolos en la página web, en el informe anual, etcétera.

Evaluación trimestral y acciones correctoras. Informe cuantitativo y cualitativo de los resultados basándose en los KPI definidos, con propuestas de corrección y de mejora.

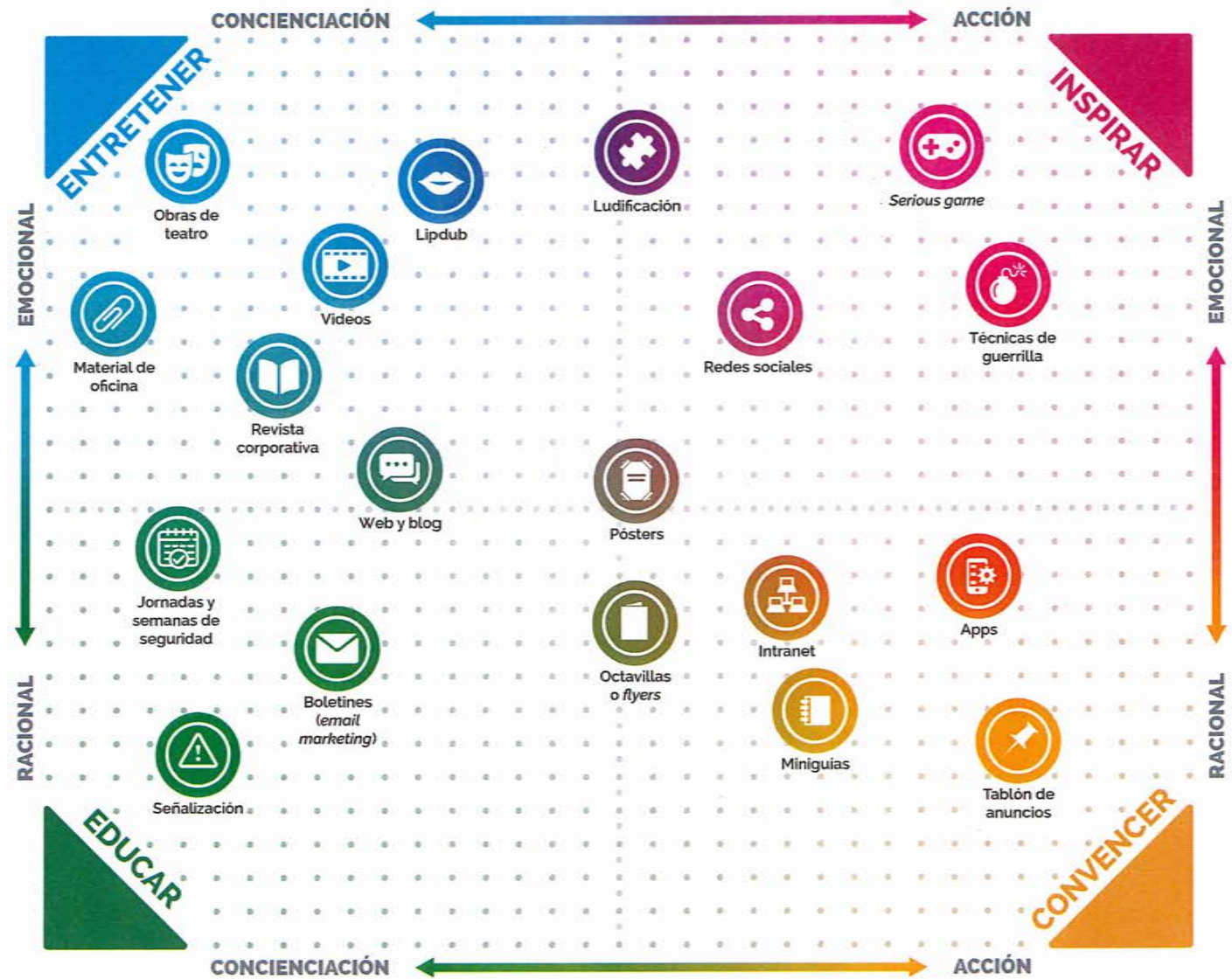
AGRADECIMIENTOS

Desde Foment del Treball Nacional queremos agradecer a todas las organizaciones y profesionales que han participado en la elaboración de esta guía:

| | | | |
|---|---|---|--|
| Abengoa | Corporación Pascual | Imaginate | PSA Peugeot Citroën |
| Acciona | Danish National Research Center for the Working Environment | Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, Gobierno de España) | Reckitt Benckiser |
| Aigües de Barcelona | Danone | Isastur | Red Europea de Promoción de la Salud en el Trabajo (ENWHP) |
| Air France | Delphi | IQE | Reputation Institute |
| Alstom | Dirección General de Tráfico (DGT) | Javier Ruiz Pérez | <i>Revista Española de Comunicación en Salud</i> |
| Apple | DKV Seguros | John Deere | Rosignol |
| Arcelor Mittal | Duarte | Johnson & Johnson | Salvesen Logistica |
| Arriva Noroeste | DuPont | L'Oréal | SCPF |
| Asociación de Constructores y Promotores de Bizkaia (Ascobi-Bieba) | Elecnor | Laboratoires Quinton International | Siquir |
| Asociación Española para la Calidad (AEC) | European Workplace and Alcohol (EWA) | Laboratorios Almirall | Sodexo |
| Asociación Internacional de la Seguridad Social (AISS) | Fargo | Lanjarón | Syral Ibérica |
| Azucarera B/S/H/ | First10 & Smart Insight | Lanxess | Texas Instruments |
| BASF | Fomento de Construcciones y Contratas (FCC) | Limasa | TGN |
| Bassat Ogilvy | Fundación Ecología y Desarrollo (ECODES) | Luis Bassat | The Happy Startup School |
| Bell | Fundación Procnic y Valentin Fuster | McDonald's | The Workplace Wellness Alliance (World Economic Forum) |
| Betchel | Gamesa | Metro de Melbourne | Tradebe |
| Bonafont | Gas Natural Fenosa | Mineros de Chile | Transba |
| Caterpillar | GlaxoSmithKline (GSK) | Ministerio de Empleo y Seguridad Social, Gobierno de España | Tugsal |
| Central Lechera Asturiana | Gobierno Vasco | Moritz | Unilever |
| Cerrejón | Google España | MSD | Union Pacific |
| CESPA | Grupo Mutua Madrileña | National Health Service (NHS) | Unique |
| Comsa | Guinness | Neste | VINCI Energies España |
| Confederación Industrial Danesa –Confederación Sindical de Trabajadores Industriales– Servicio Danés para el Medio Ambiente Laboral | Health and Safety Executive (HSE) | Ogilvy Healthworld | Virtway |
| Consortio de Organizaciones Europeas de la Salud y Seguridad (NAPO) | Henkel Ibérica | Olarra | Vodafone |
| Corporación Chilena de la Madera | Hitachi Air Conditioning Producte Europe (HAPE) | Operaciones Portuarias Canarias (OPCSA) | Votorantim Cimentos |
| | Honda Motorcylce Thailand | Organización Internacional del Trabajo (OIT) | Work Safe Alberta |
| | Iberdrola | Organización Mundial de la Salud | Workplace Safety and Insurance Board (WSIB) |
| | IES Development Institute | Pfizer | |
| | | PRL Innovación | |

Matriz de marketing

Esta matriz pretende ayudarle a escoger las acciones de marketing que mejor se ajusten a sus objetivos. No es exhaustiva, y la posición en el cuadro de cada actividad es relativa: el enfoque que se de a cada una puede hacer variar su componente racional y emocional, y el hecho de que facilite la concienciación o de que suponga una llamada efectiva a la acción. Sirva como borrador orientativo para decidir en qué invertir el presupuesto del marketing para la prevención de riesgos laborales.



Basada en *The content marketing matrix* de First10 & Smart Insight.

Financiado por: Código acción AT2017/0057-4



El contingut d'aquesta publicació és responsabilitat exclusiva de l'entitat executant i no reflecteix necessàriament l'opinió de la Fundació Estatal para la Prevenció de Riesgos Laborales