



Financiado por
la Unión Europea

Construyendo lugares de trabajo resilientes: gestión del estrés y el burnout

Una guía para empleadores

2025

www.stressoutproject.eu



Nuestro objetivo es proporcionar a los empleadores herramientas y estrategias prácticas para prevenir y gestionar el estrés y el burnout relacionados con el trabajo, fomentando lugares de trabajo más saludables y resilientes.



StressOut

MODERN TOOLS FOR WORK-RELATED
STRESS MANAGEMENT



**Financiado por
la Unión Europea**

FINANCIADO POR LA UNIÓN EUROPEA. LAS OPINIONES Y PUNTOS DE VISTA EXPRESADOS SOLO COMPROMETEN A SU(S) AUTOR(ES) Y NO REFLEJAN NECESARIAMENTE LOS DE LA UNIÓN EUROPEA O LOS DE LA AGENCIA EJECUTIVA EUROPEA DE EDUCACIÓN Y CULTURA (EACEA). NI LA UNIÓN EUROPEA NI LA EACEA PUEDEN SER CONSIDERADOS RESPONSABLES DE ELLOS.

Acerca de esta publicación

Esta guía se ha desarrollado como parte del proyecto “StressOut: Herramientas modernas para la gestión del estrés relacionado con el trabajo”, financiado por el Programa Erasmus+ de la UE.

Proyecto n.º 2022-1-BG01-KA220-ADU-000089290

Información del contacto

Name: Manuel Quílez **Organisation:** COORDINA ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS Y RECURSOS HUMANOS, S.L., Valencia, Spain **Email:** m.quilez@coordina-oerh.com

Nombre: Ayri Memishev **Organización:** Centro de Innovación Empresarial Innobridge, Ruse, Bulgaria **Correo electrónico:** amemishev@innobridge.org

Expresiones de gratitud

La asociación desea agradecer a todos aquellos que participaron en la fase de investigación del proyecto StressOut.

También nos gustaría agradecer a nuestros asociados, especialmente a los actores locales y partes interesadas individuales que adoptaron la iniciativa StressOut como propia y ayudaron a que la idea prosperara aún más.

Texto terminado en enero de 2025. Finalizado en julio de 2025.

Se permite la reproducción con fines educativos no comerciales, siempre que se cite claramente la fuente. Para cualquier otro uso, se requiere la autorización previa por escrito de los titulares de los derechos de autor.

Por favor cite esta publicación como:

Consorcio del Proyecto StressOut. (2025). Construyendo entornos de trabajo resilientes: Gestión del estrés y el burnout. Valencia, España: Consorcio del Proyecto StressOut (Desarrollado por COORDINA; coordinado y publicado por el Centro de Innovación Empresarial Innobridge).

Tabla de contenido

→	05	El proyecto StressOut
→	07	Capítulo I. Acerca de esta guía
→	09	Capítulo II. Introducción
08		A. ¿Qué son el estrés laboral y el síndrome de burnout? Conceptos principales y diferencias
10		B. Principales fuentes de estrés en el lugar de trabajo
11		C. ¿Por qué es importante prevenir y gestionar el estrés y el burnout en las organizaciones?
→	14	Capítulo III. La construcción de una cultura empresarial positiva y su importancia para la gestión eficaz del estrés
16		A. ¿Qué es la cultura empresarial o cultura organizacional?

Tabla de contenido

-
- 17 B. ¿Qué hace que una cultura empresarial sea fuerte y positiva?
 - 19 C. Consejos para crear una cultura empresarial exitosa
 - 20 D. ¿Cómo evaluar la cultura de tu empresa?
-



27

Capítulo IV. Palancas organizativas para facilitar el diseño y desarrollo de entornos de trabajo saludables

- 29 A. Liderazgo
 - 34 B. Diseño del contenido del trabajo, ritmo, planificación y plazos
 - 42 C. Control sobre el trabajo
 - 43 D. Diseño y ergonomía del lugar de trabajo
 - 48 E. Comunicación
-



55

Capítulo V. Cómo construir un Plan de Bienestar Corporativo (PBC)

-
- 55 A. Introducción
-

Tabla de contenido

-
- | | |
|----|---|
| 57 | B. ¿Qué es PBC y cuáles son sus principales beneficios? |
| 64 | C. El proceso de construcción de PBC |
-



120

Capítulo VI. Mejores prácticas

149

Epílogo: Un lugar de trabajo más saludable comienza contigo

151

Recursos adicionales

Acerca del proyecto StressOut

Situaciones en las que la presión debida a exigencias laborales como plazos ajustados, gran carga de trabajo, largas horas, inseguridad laboral y otros factores de estrés sobrepasan un cierto límite y la capacidad personal para afrontar estos factores pueden llevar a experimentar lo que conocemos como estrés laboral que puede acabar perjudicando tanto la salud del empleado como la empresa para la que trabaja.

Más del 50% de todos los días laborales perdidos en la UE se deben al estrés.

Casi el 80% de los directivos están preocupados por el estrés relacionado con el trabajo

Según algunos estudios, más de la mitad de las jornadas laborales perdidas en la UE se deben al estrés laboral, y más de la mitad de los trabajadores de la UE afirman que el estrés laboral es común en su lugar de trabajo. Además, debido a la pandemia de coronavirus, cerca del 40% de los trabajadores comenzaron a teletrabajar a tiempo completo. Esto difumina los límites tradicionales entre el trabajo y la vida privada y, junto con otras tendencias del teletrabajo, como la conectividad permanente, la falta de interacción social y el mayor uso de las TIC, ha aumentado los riesgos psicosociales.

Centrarse en los riesgos psicosociales y reducir el estrés en el trabajo es uno de los objetivos del «Marco estratégico de la UE sobre salud y seguridad en el trabajo 2021-2027 Seguridad y salud en el trabajo», según el cual los problemas de salud mental afectaban a 84 millones de personas en la UE ya antes de la pandemia de COVID-19. El marco afirma que «la mitad de los trabajadores de la UE considera que el estrés es común en su lugar de trabajo» y que «casi el 80 % de los directivos están preocupados por el estrés laboral».

Por ello, el proyecto StressOut, financiado por Erasmus+, tiene como objetivo proporcionar herramientas para la prevención y gestión del estrés y el burnout, tanto a nivel personal como empresarial. El proyecto facilitará la creación de un curso de formación innovador con actividades de formación experiencial para que tanto empleadores como empleados puedan combatir el estrés y el burnout laboral, así como técnicas eficaces para prevenirlos mediante una herramienta moderna y de fácil acceso: una aplicación móvil.



Curso de formación

Más de 25 temas para guiarte hacia una mejor salud mental.



Guía para empleadores

Aprende a reconocer, prevenir y gestionar el estrés en su organización.



Evaluación del estrés

Una herramienta para ayudarte a reconocer y gestionar el estrés.



Botiquín de primeros auxilios

Orientación práctica e inmediata para afrontar situaciones de alto estrés.



Aplicación móvil

Una multitud de recursos disponibles de forma gratuita al alcance de tu mano.

Visita www.stressout-project.eu para obtener más información y acceder a aún más recursos, como investigaciones, artículos y nuestra serie de podcasts dedicada a StressOut, y da un paso hacia una mejor salud mental personal hoy mismo.

¿Estás en redes sociales? Síguenos en Facebook @stressout.project y LinkedIn @stressout-project.

Capítulo I.

Acerca de esta guía



Esta guía se ha elaborado siguiendo la consecución de los objetivos y la planificación del proyecto ERASMUS+ “StressOut: Herramientas modernas para la gestión del estrés relacionado con el trabajo” y se enmarca dentro del Paquete de Trabajo 2 denominado “Curso de formación en gestión del estrés relacionado con el trabajo”.

El objetivo principal de esta Guía es permitir a los empleadores aprender a reconocer, prevenir y gestionar el estrés y el burnout laboral en sus organizaciones proporcionándoles conocimiento de conceptos clave y metodologías prácticas para su aplicación en sus empresas.

En los siguientes capítulos explicaremos:

- la importancia de la cultura corporativa a la hora de construir organizaciones saludables;
- hablaremos de las palancas organizacionales más importantes a la hora de

identificar, prevenir y gestionar el estrés laboral y el burnout, entre las que se encuentran el liderazgo, la comunicación, la determinación de la carga de trabajo, el ritmo, la planificación y los plazos de trabajo, entre otras;

- Proporcionaremos actividades prácticas orientadas a ayudar a los empleadores a trabajar experiencialmente en estos aspectos y, finalmente,
- Mostraremos la importancia de desarrollar Planes de Bienestar Corporativo así como una metodología para definirlos, implementarlos y evaluarlos que contará con herramientas prácticas de gestión que faciliten su definición e implementación, siempre con el objetivo de mejorar el bienestar de las personas en las empresas y conseguir efectos positivos y duraderos en el tiempo con el fin de mejorar la prevención y gestión del estrés y el burnout.

Capítulo II. Introducción



A. ¿Qué son el estrés laboral y el síndrome de burnout? Conceptos principales y diferencias

El estrés laboral se refiere a la tensión física y emocional que experimenta una persona cuando las exigencias de su trabajo superan su capacidad para afrontarlas o gestionarlas eficazmente. Los principales síntomas asociados con el estrés laboral son: emocionales, como ansiedad, irritabilidad, frustración, depresión o cambios de humor; físicos, como fatiga, dolores de cabeza, trastornos del sueño, problemas gastrointestinales o tensión muscular; conductuales, como procrastinación, reducción de la productividad, absentismo o falta de motivación; y cognitivos, como dificultad para concentrarse, pensamientos negativos y mala toma de decisiones.

Por otro lado, el burnout es un estado de agotamiento emocional, físico y mental causado por estrés prolongado, generalmente debido a presiones relacionadas con el trabajo.

Es el resultado de un estrés crónico en el lugar de trabajo que no se ha gestionado con éxito y que genera sentimientos de agobio, improductividad y desapego del trabajo.

Respecto a los principales síntomas a los que se asocia el burnout, son como en el caso del estrés, síntomas emocionales como sentimientos persistentes de tristeza, impotencia, irritabilidad y apatía hacia el trabajo; síntomas físicos como fatiga crónica, alteraciones del sueño, dolores de cabeza y problemas gastrointestinales; síntomas cognitivos con sensación de burnout cognitivo, falta de concentración y olvidos; y por último, síntomas conductuales o retraimiento de los compañeros, reducción del rendimiento, ausencias frecuentes y sensación de desapego del trabajo.

- Como puede observarse, el estrés laboral y el síndrome de burnout están estrechamente relacionados, pero aún así están claramente diferenciados. Las principales diferencias se basan en:
 - 1) la naturaleza de la respuesta, porque el estrés es una respuesta natural a las exigencias del trabajo, y un cierto nivel de estrés puede ser motivador y productivo mientras que el burnout es el resultado de un estrés prolongado y no controlado, que conduce al burnout y a una sensación de desesperanza;
 - 2) la duración, porque el estrés puede ser temporal y estar relacionado con tareas o situaciones específicas, mientras que el burnout es una condición a largo plazo que normalmente tarda meses o años en desarrollarse; y, por último,
 - 3) los síntomas, porque el estrés puede implicar sentimientos de ansiedad y tensión, pero el síndrome de burnout se caracteriza por el burnout emocional, el cinismo y la falta de logros.

B. Principales fuentes de estrés en el lugar de trabajo

Respecto a las principales fuentes de estrés en el ámbito laboral, podemos dar algunos ejemplos relevantes como:

- altas exigencias laborales (cargas de trabajo excesivas, plazos poco realistas, etc.);
- falta de autonomía (los empleados sienten que tienen poca influencia sobre sus tareas, procesos de toma de decisiones, etc.);
- malas relaciones en el trabajo (conflictos con compañeros o directivos, falta de apoyo o discriminación);
- inseguridad laboral (preocupaciones sobre cambios organizacionales o falta de estabilidad laboral);
- Falta de equilibrio entre vida laboral y personal (dificultad para gestionar la vida personal y profesional).

Todas estas fuentes, entre otras, tienen un impacto relevante en las organizaciones, por ejemplo, para los empleados pueden llegar a tener estrés crónico que puede derivar en problemas de salud física y mental (por ejemplo, ansiedad, depresión, enfermedades cardiovasculares); y para las organizaciones, donde el estrés puede reducir el compromiso, la productividad y la moral de los empleados, aumentar las tasas de rotación y contribuir al absentismo.

Cuando se trata del síndrome de burnout, las principales fuentes podrían ser:

- sobrecarga de trabajo o exigencias altas y continuas y expectativas poco realistas;
- falta de recursos y apoyo (formación insuficiente, falta de herramientas o equipos, etc.);
- ambigüedad de roles (expectativas laborales poco claras o demandas conflictivas entre supervisores o colegas);
- mala cultura organizacional (ambientes tóxicos, ausencia de confianza o prácticas justas, etc.);
- demandas emocionales (trabajos que requieren un alto nivel de trabajo emocional sin apoyo emocional ni descansos adecuados).

Todas las fuentes mencionadas anteriormente, entre otras, tienen un impacto relevante en las organizaciones, por ejemplo, para los empleados, el burnout puede llevar a graves consecuencias para la salud, como depresión, ansiedad, abuso de sustancias, enfermedades cardiovasculares, etc. Para las organizaciones, el burnout resulta en menor productividad, bajo rendimiento laboral, mayor absentismo y altas tasas de rotación.

C. ¿Por qué es importante prevenir y gestionar el estrés y el burnout en las organizaciones?

Prevenir y gestionar el estrés y el burnout en las organizaciones es crucial por varias razones, ya que impacta directamente tanto en el bienestar individual como en el rendimiento organizacional. Aquí tienes 8 buenas razones para considerar su importancia:

1. Salud y bienestar de los empleados.

El estrés y el burnout pueden causar graves problemas de salud, como ansiedad, depresión y trastornos del sueño. Esto también puede afectar la vida personal y la satisfacción laboral.

2. Mejora de la productividad y el rendimiento.

Gestionar adecuadamente el estrés mejora la concentración y la motivación, mientras que el burnout reduce la productividad y la calidad del trabajo.

3. Reducción del absentismo y la rotación del personal.

El estrés crónico provoca más días de enfermedad y una mayor rotación de personal, lo que se traduce en altos costes para la organización.

4. Cultura laboral positiva.

Las empresas que priorizan la gestión del estrés fomentan un entorno de confianza y apoyo, mejorando la moral y el compromiso de los empleados.

5. Mejora de la creatividad y la innovación.

Reducir el estrés permite a los empleados ser más creativos e innovadores, lo que impulsa el crecimiento organizacional.

6. Implicaciones legales y financieras.

No abordar el estrés puede tener consecuencias legales y financieras, como demandas por malas condiciones laborales y altos costes por rotación de personal y absentismo.

7. Sostenibilidad organizacional.

Una fuerza laboral sana y adecuadamente gestionada es crucial para la sostenibilidad a largo plazo de la organización, ayudando a enfrentar los cambios y desafíos del mercado.

8. Estigma.

El estigma asociado con la salud mental y el estrés puede afectar la forma en que los empleados perciben y abordan su bienestar, con consecuencias tanto a nivel individual como organizacional.

Gestionar el estrés de forma proactiva y prevenir el burnout no son solo prácticas éticas, sino que son fundamentales para mantener una organización productiva, saludable y sostenible. Las organizaciones pueden fomentar un entorno propicio que genere mayor satisfacción laboral, menor rotación de personal y éxito a largo plazo, y esto solo se logra invirtiendo en el bienestar mental y físico de los empleados.



“EL ESTRÉS ACTÚA COMO
UN ACELERADOR:
TE EMPUJARÁ HACIA
ADELANTE O
HACIA ATRÁS, PERO TÚ
“ELIGES EN QUÉ
DIRECCIÓN”

CHELSEA ERIE AU

Capítulo III.

Construir una cultura empresarial positiva y su importancia para una gestión eficaz del estrés



En este capítulo vamos a introducir uno de los aspectos que consideramos más relevantes a la hora de construir organizaciones que se preocupen por el bienestar físico y psicológico de sus trabajadores, ya que son conscientes de que éste repercute directamente en los indicadores organizacionales (ingresos, productividad, reputación, absentismo, rotación, compromiso de los empleados, satisfacción laboral, etc.), ya

que muestran el retorno de las inversiones potenciales.

Nos referimos a la cultura corporativa, organizacional o de empresa como un enfoque y un mecanismo que facilita y ancla el bienestar de las personas a los valores centrales de una empresa y que, por tanto, ayudará directamente a definir e implementar iniciativas para prevenir y gestionar el estrés laboral y el burnout.

Tener una cultura positiva puede ser fundamental, ya que puede servir de base para prevenir el estrés y el burnout laboral. Una cultura positiva podría tener un impacto positivo en la salud mental de los empleados al reducir el estrés y el burnout.

A. ¿Qué es la cultura de la empresa o cultura organizacional?

La cultura empresarial se refiere a los valores, creencias, normas y comportamientos compartidos que definen la identidad y el entorno de una organización. Representa la personalidad colectiva de una empresa y define cómo los empleados interactúan entre sí, toman decisiones y abordan su trabajo.

Una cultura empresarial puede crear un ambiente laboral cohesionado y fomentar un sentido de pertenencia entre los empleados, entendiendo que una cultura empresarial positiva puede conducir a una mayor productividad y a una mejor motivación. En la segunda mitad del siglo XX y principios del siglo XXI, los rápidos avances tecnológicos, la globalización y los cambios en los valores sociales otorgan mayor importancia a factores que trascienden los incentivos financieros.

Como resultado, las empresas reconocieron que una cultura positiva era fundamental no sólo para atraer y retener a los mejores talentos, sino también para contribuir al éxito, la adaptabilidad y la resiliencia de una empresa.

Hoy en día, el énfasis en la cultura empresarial ha crecido exponencialmente, y las organizaciones invierten activamente en la creación de entornos inclusivos, diversos y con propósito para atraer al mejor talento y crear una ventaja competitiva sostenible. Como resultado, se ha convertido en un aspecto integral de la estrategia organizacional en todos los sectores.

B. ¿Qué hace que una cultura empresarial sea fuerte y positiva?

Una cultura empresarial fuerte y positiva es de suma importancia por varias razones:

CONEXIÓN

SATISFACCIÓN

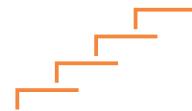
INNOVACIÓN



Una cultura empresarial sólida fomenta un sentido de pertenencia y unidad entre los empleados. Cuando las personas se sienten conectadas con la organización y sus compañeros, es más probable que se comprometan, se motiven y se dediquen a su trabajo, lo que reduce la probabilidad de que surja estrés laboral. Esto, a su vez, se traduce en mayor productividad y eficiencia.



Una cultura empresarial positiva promueve la satisfacción y el bienestar de los empleados. Cuando los empleados se sienten felices y satisfechos en su lugar de trabajo, experimentan menores niveles de estrés y mayor satisfacción laboral. Esto, a su vez, reduce el absentismo y la rotación de personal, ahorrando a la empresa tiempo y recursos en contratación y formación.



Cuando los empleados se sienten cómodos compartiendo sus ideas y opiniones, sin temor a ser juzgados, es más probable que aporten soluciones originales y asuman riesgos calculados. Una empresa que fomenta el aprendizaje y el desarrollo contará con una plantilla diversa en habilidades, lo que la hace más ágil e innovadora.

CICLO DE VIDA DEL TALENTO



Como se mencionó anteriormente, es mucho más fácil atraer y retener al mejor talento cuando la cultura de una empresa fomenta la satisfacción, el bienestar y el crecimiento. En el competitivo mercado laboral actual, los profesionales cualificados buscan no solo una compensación económica, sino también un entorno donde puedan prosperar, crecer y encontrarle sentido a su trabajo.

COLABORACIÓN



Una cultura empresarial positiva fomenta la colaboración y el trabajo en equipo. Esto conduce a mejores procesos de resolución de problemas y toma de decisiones, lo que en última instancia beneficia a toda la organización, ya que, por ejemplo, reduce el estrés causado por la incertidumbre y la falta de información para tomar decisiones.

REPUTACIÓN



Además, una cultura empresarial positiva también beneficia a las partes interesadas externas, como los clientes. Una empresa reconocida por su cultura sólida y positiva probablemente genere confianza y lealtad entre los clientes, lo que se traduce en una mejor reputación de marca.

Una cultura empresarial fuerte y positiva y los valores que integra pueden:

- fomentar un sentido de pertenencia, propósito y unidad entre los empleados, promoviendo la colaboración, la innovación y la productividad;
- influir en la contratación, la forma de trabajar de las personas y puede tener un profundo impacto en la satisfacción, el compromiso y la retención de los empleados;

C. Consejos para crear una cultura empresarial exitosa

¿Cómo crear una cultura empresarial exitosa que priorice la conexión, el bienestar de los empleados, la innovación y la colaboración? Aquí tienes algunos consejos:

- **Habla con tus empleados.** Conocerlos es fundamental para crear una cultura positiva. Deben sentirse reconocidos como individuos, y conocerlos te ayudará a comprender qué funciona y qué no en tu empresa.
- **Ofrece beneficios que se ajusten a las necesidades de los empleados.** Estas conversaciones también ayudan a determinar qué beneficios necesitan.
- **Enfatiza y fomenta la alineación con los valores fundamentales.** Conozca los valores fundamentales de su organización, contrate candidatos que se alineen con ellos y facilite que sus empleados actuales integren, desarrollen y mejoren los comportamientos y actitudes relacionados con dichos valores. De esta manera, la toma de decisiones basada en valores permite respuestas más predecibles y acordes con las expectativas de sus empleados.
- **Reconocer a los empleados y animarlos a hacer lo mismo.** Reconocer a compañeros y empleados regularmente también es un aspecto vital de una cultura positiva. Animar a los empleados a reconocerse mutuamente fomenta la colaboración y fomenta el espíritu de equipo.
- **Crea oportunidades para socializar.** Cuando tus empleados se conocen a un nivel más personal, su empatía se ve reforzada a medida que mejora su comprensión mutua. Por lo tanto, crea situaciones que fomenten la interacción social para facilitar este tipo de vínculos, lo que también ayuda a reducir los factores desencadenantes del estrés laboral.

D. ¿Cómo evaluar la cultura de tu empresa?

Evaluar la cultura empresarial actual es un paso crucial para mejorar la dinámica interna, el rendimiento general y el bienestar de la organización. Existen algunos métodos que una empresa puede emplear para evaluar su cultura eficazmente:

- **Encuestas a empleados.** Realizar encuestas anónimas entre los empleados es una forma valiosa de obtener retroalimentación honesta. Estas encuestas pueden incluir preguntas sobre la satisfacción laboral, la conciliación de la vida laboral y personal, el bienestar, las oportunidades de crecimiento, la comunicación y la alineación de los valores de la empresa con las creencias personales de los empleados.
- **Entrevistas individuales.** Las entrevistas individuales con los empleados para comprender mejor sus experiencias y percepciones de la cultura empresarial son valiosas para permitirles expresar sus inquietudes, ideas y sugerencias con mayor franqueza, fomentando así la confianza y la comprensión.
- **Entrevistas de salida.** Cuando los empleados dejan la empresa, realizar entrevistas de salida puede ayudar a identificar posibles problemas en la cultura empresarial que podrían haber contribuido a su decisión de marcharse.

Una vez finalizada la fase de evaluación, deberá aplicar los aprendizajes para mejorar la cultura de su empresa mediante una evaluación rigurosa, lo que aumentará el bienestar de los empleados y generará un mejor rendimiento. En la página siguiente, encontrará un resumen básico de los pasos que puede seguir para lograrlo.

Definir y comunicar valores fundamentales

Documentar y articular claramente los valores fundamentales de la empresa y garantizar su comunicación coherente en toda la organización. Los líderes deben dar ejemplo y demostrar los valores que esperan de sus empleados.



2

Abordar cuestiones culturales

Si la evaluación revela problemas culturales específicos, abórdelos con prontitud. Esto puede implicar brindar capacitación adicional, mejorar los canales de comunicación o crear un entorno laboral más inclusivo y diverso.



3

Fomentar la retroalimentación y la participación

Las encuestas y otras oportunidades para aprender de su equipo no deberían ser una actividad individual. Solicitar regularmente la opinión de los empleados e involucrarlos en la definición del rumbo de la empresa puede generar un equipo más comprometido y comprometido.



4

Monitorea tu progreso

Monitorear continuamente el impacto de los cambios implementados en la cultura empresarial. Evaluar periódicamente la satisfacción, el bienestar, la retención y la productividad de los empleados para medir la eficacia de las iniciativas implementadas.



**La cultura de un
lugar de trabajo
tiene un impacto
enorme en
nuestra
felicidad y
éxito.**

Adam Grant

ACTIVIDAD PRÁCTICA 1

Evalúa la cultura de tu empresa en términos de salud y bienestar.

¿Tiene usted identificados y definidos los valores fundamentales de su empresa?

1. Si la respuesta es Sí,

¿Alguno de los valores incluye algún elemento o referencia, directa o indirecta, a la salud y bienestar de los trabajadores?

- Si la respuesta es sí, asegúrate de que estos valores sean percibidos diariamente por tus empleados a través de diferentes iniciativas, proyectos, etc. Por ejemplo, a través de tu liderazgo, a través de campañas de comunicación periódicas, a través de políticas de recursos humanos (formación, evaluación, etc.) que fomenten, desarrollen, etc. esta perspectiva en la empresa o a través del diseño de los propios espacios de trabajo donde, por ejemplo, se haya reservado un espacio para que los empleados puedan desconectar y descansar.
- Si la respuesta es NO, tal vez quieras reflexionar un momento para empezar a construir las bases de una organización orientada al bienestar de los empleados.

2. Si la respuesta es NO, y no tienes identificados y definidos los valores de tu cultura corporativa ¿por qué no haces un ejercicio en pequeños grupos para identificarlos?

ACTIVIDAD PRÁCTICA 1

- Reúna a un grupo de personas de su organización que representen su diversidad (jerarquía, antigüedad, género, etc.). Por ejemplo, en empresas con más de 50 empleados, este grupo puede ser de 6 a 10 personas o más, mientras que en micropymes y pymes de hasta 50 empleados, este número puede ser menor, dependiendo de las capacidades de la empresa.
- Propóngales el siguiente procedimiento:



01. Fase individual

Paso 1. Piensa en tres logros o éxitos importantes que la empresa haya alcanzado en los últimos tres años. Anótalos.

Paso 2. Piensa en el primer logro. ¿Gracias a qué factores personales (comportamientos, creencias...) se logró? Elige los 3 factores más importantes.

Paso 3. Piensa en el segundo logro y repite la operación.

Paso 4. Piensa en el tercer logro y repite la operación.

Paso 5. Analiza las 9 palabras clave que has anotado. Elige las 4 más importantes que, según tu experiencia, definirán el éxito de la empresa.

Ahora clasifica esas 4 palabras en orden de importancia según tu experiencia: ¿cuál de esas palabras será la clave para el éxito de la nueva estrategia de negocio?

ACTIVIDAD PRÁCTICA 1



02. Fase de grupos pequeños

Divida el grupo grande en grupos más pequeños o parejas.

Paso 1. Haz una lista de cada una de las 4 palabras previamente seleccionadas por cada uno de los miembros del equipo.

Paso 2. Define qué entiende cada uno de los miembros por cada una de estas palabras y asegúrate de aclarar sus significados.

Paso 3. Tras aclarar el significado de todas las palabras, haga una lista que incluya solo las que no sean sinónimos. Las palabras que sí lo sean deben incluirse en la lista bajo un solo nombre.

Paso 4. Revisa todas las palabras clave que has anotado. Elige las 4 palabras más importantes que, según tu experiencia, definirán el éxito de la empresa.

Paso 5. Ahora clasifica estas 4 palabras en orden de importancia según tu experiencia: ¿cuál de estas palabras será la clave del éxito de la empresa?

Paso 6. Define de forma sencilla y breve las 4 palabras que aparecen priorizadas en tu lista.

ACTIVIDAD PRÁCTICA 1



03. Fase de gran grupo o asamblea.

Paso 1. Los portavoces de los equipos leen sus conclusiones (las 4 palabras finales identificadas en el paso anterior), y estas se colocan en una pizarra.

Paso 2. Se aclaran los significados para que sólo aparezcan en el tablero las palabras que no son sinónimas o similares.

Paso 3. Se pone en práctica la técnica de grupo nominal. Cada participante asigna 4 puntos a la palabra más importante según su experiencia, 3 puntos a la segunda, 2 a la tercera y 1 punto a la cuarta.

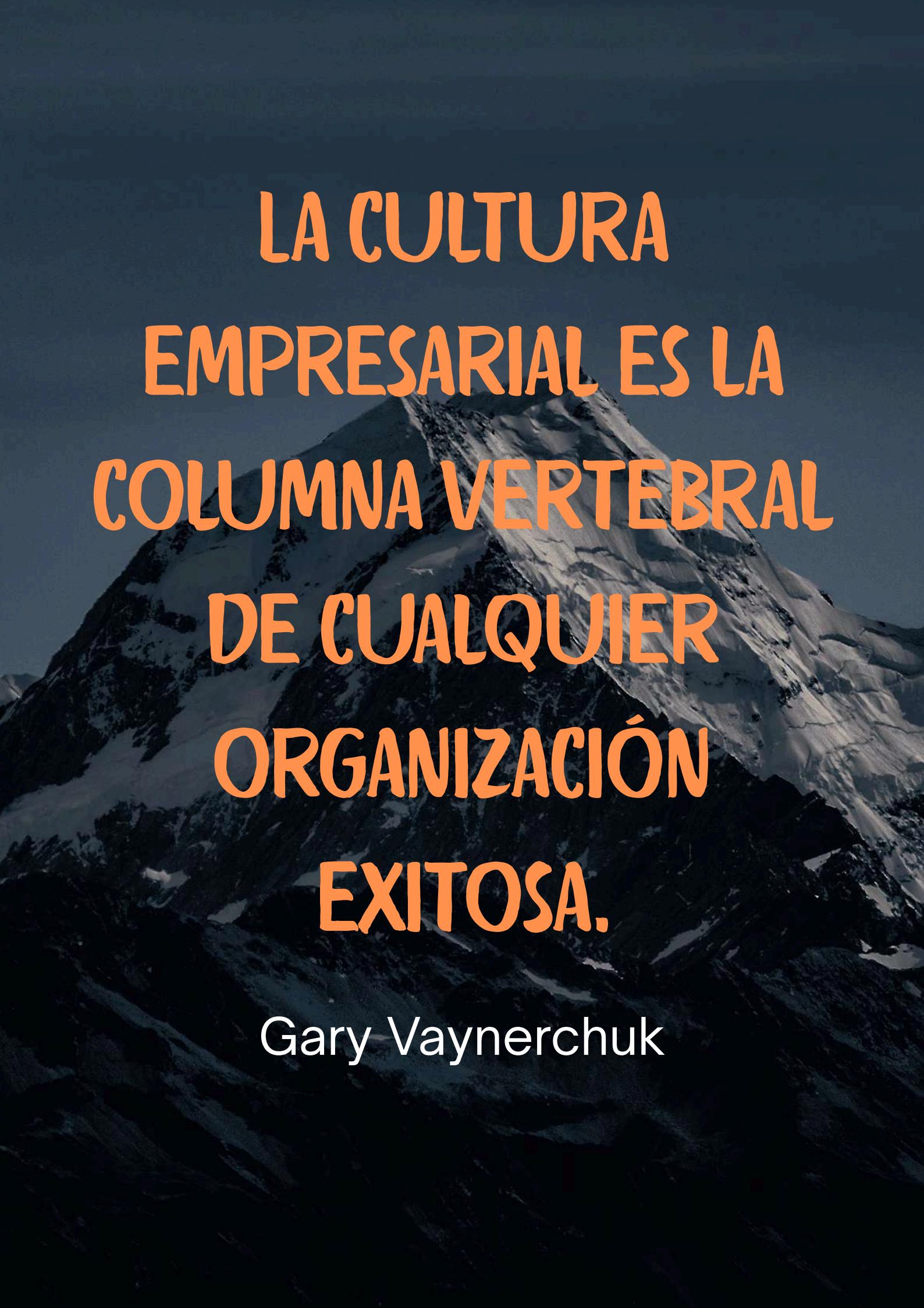
Paso 4. Se realiza el recuento y se obtienen los 4 VALORES finales.



04. Fase de reflexión.

¿Se ha dado cabida a la salud y el bienestar de los trabajadores en las discusiones y la toma de decisiones finales sobre los valores fundamentales de la empresa? Si la respuesta es afirmativa, ¡ enhorabuena! Ya ha sentado las bases para implementar iniciativas y proyectos que mejoren la salud y el bienestar de los trabajadores.

Si la respuesta es no, ¿ quizás has pasado algo por alto? ¿ Puede una organización moderna ser competitiva sin una cultura positiva que priorice la salud y el bienestar de sus trabajadores? ¿ Quieres reflexionar sobre ello?



LA CULTURA
EMPRESARIAL ES LA
COLUMNA VERTEBRAL
DE CUALQUIER
ORGANIZACIÓN
EXITOSA.

Gary Vaynerchuk

Capítulo IV. Palancas organizativas para facilitar el diseño y desarrollo de entornos de trabajo saludables



Las definiciones de un entorno laboral saludable han evolucionado en las últimas décadas. Para la Organización Mundial de la Salud (OMS), de un enfoque casi exclusivo en el entorno físico de trabajo, la definición se ha ampliado para incluir hábitos de salud, factores psicosociales, el establecimiento de vínculos con la comunidad y todo aquello que pueda tener un profundo impacto en la salud de los empleados.

Una organización preocupada por el bienestar general de sus empleados debe ofrecer un entorno de trabajo saludable a sus empleados.

Un entorno de trabajo saludable en el que trabajadores y directivos colaboran en un proceso de mejora continua para promover y proteger la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores.

Para que una organización cree y mejore un entorno de trabajo saludable donde priorice el bienestar de sus trabajadores, puede gestionar una serie de herramientas organizativas que la guíen en esa dirección. Entre las más relevantes se encuentran el liderazgo, el diseño del contenido de trabajo, el ritmo, la planificación y los plazos, el diseño del entorno de trabajo y la comunicación. A continuación, veremos por qué estas herramientas son importantes y cómo pueden ayudar a las empresas a diseñar y desarrollar entornos de trabajo saludables que promuevan la prevención y la gestión del estrés y el burnout laboral.

A. Liderazgo

El liderazgo consciente por parte de la gerencia es clave para lograr una fuerza laboral sana y productiva. Un buen líder es consciente de la influencia que ejerce sobre los demás. Por eso es tan importante que los líderes empresariales se capaciten y aprendan a trabajar la atención plena, desarrollar la empatía y fortalecer su propia resiliencia psicológica en el día a día como líderes, entre otros aspectos.

“El liderazgo comienza con la autoconciencia: no se puede mejorar una debilidad o un defecto si no se es consciente de su existencia”, escribió Robin Sharma, experto en liderazgo y desarrollo personal. Cuando sabemos exactamente qué funciona y qué no, cuando somos conscientes de nuestras fortalezas y debilidades y no reaccionamos únicamente a las emociones, podemos tomar mejores decisiones y responder con mayor asertividad. Un líder que desarrolla ese nivel de autoconciencia podrá liderar su organización con mayor éxito.

¿Qué es el liderazgo consciente?

El liderazgo consciente es aquel que se ejerce desde un compromiso pleno, comprendiendo la magnitud de la influencia que se ejerce sobre los demás. Este líder es consciente de su poder y capacidad para guiar a los equipos y asume plenamente su rol para generar confianza e inspirar a los demás. El liderazgo consciente implica poca improvisación y mucho análisis y reflexión.

Implica saber exactamente qué teclas presionar para lograr ciertos resultados. Un líder consciente asume la responsabilidad de sus errores y aprende de ellos, analizando a su vez los éxitos para replicarlos. De esta manera, logra guiar a la organización con mayor eficiencia.

Los líderes conscientes son mejores jefes, o al menos eso es lo que demuestran diversas investigaciones. ¿Por qué? Exploraremos las tres razones clave.

1



Porque practicar la conciencia tiene efectos positivos en nuestra salud física y mental: nos hace sentir mejor.

2



Porque reduce los niveles de estrés, depresión y ansiedad. Un líder que sabe gestionar su estrés será más equilibrado al promover entre sus empleados actitudes y comportamientos sociales acordes.

3



Porque practicar mindfulness ayuda a mejorar la capacidad de concentración y de recordar, lo que repercute positivamente en la consecución de una mayor productividad, bienestar y en la toma de decisiones, generando un impacto positivo en los demás.

Un líder consciente crea una conciencia cultural saludable y alienta a los empleados a mostrar lo mejor de sí mismos demostrando la importancia de ser flexible y facilitar la gestión del cambio.

También impulsan la comunicación interna con el enfoque de construcción de confianza lo que repercute positivamente en aspectos como el compromiso, la motivación y el bienestar.

Finalmente, se encargan de nuestras necesidades físicas y psicológicas. El liderazgo consciente también implica ser consciente de uno mismo, estar atento a las propias necesidades físicas y psicológicas. Un líder consciente puede ayudar con el ejemplo a otros.

empleados conscientes de la importancia de la vigilancia de la salud en las empresas.

En resumen, el liderazgo consciente es la base para guiar eficazmente a otras personas de la organización, logrando así una mejora general en áreas como el ambiente laboral y la salud de los empleados. Podemos resumir sus beneficios de la siguiente manera:

- 1) Aclara la visión de la organización.** Este líder comprende la visión y puede transmitirla con claridad.
- 2) Mejora las relaciones laborales.** Estos líderes se centran en promover el trabajo en equipo. Como resultado, los proyectos fluyen mejor y hay menos conflictos interpersonales.
- 3) Desarrolla el talento.** El liderazgo consciente facilita el crecimiento personal de los empleados y les brinda la oportunidad de desarrollar nuevas habilidades. Confían en las capacidades de su equipo.
- 4) Aumenta la motivación y la satisfacción laboral.** Un líder consciente inspira no solo con palabras, sino también con el ejemplo. Empodera a su equipo para que pueda abordar proyectos con éxito, animándolos a convertirse en impulsores del cambio y la innovación en la empresa. Como resultado, la satisfacción laboral y el bienestar aumentan en estas organizaciones.
- 5) Aumenta la productividad.** El liderazgo consciente conduce a una mayor productividad. Cuando los trabajadores están comprometidos, motivados, satisfechos y se sienten saludables, la rotación de personal y el absentismo disminuyen, lo que aumenta la productividad.

Para obtener pautas prácticas adicionales sobre liderazgo consciente, consulte la actividad en la página siguiente.

ACTIVIDAD PRÁCTICA 2

Evalúe el nivel de liderazgo consciente en su organización.

Analice las siguientes afirmaciones para determinar el grado de liderazgo consciente en su organización y tomar medidas para mejorarlo. Califique cada pregunta del 1 al 4, donde 1 significa que la situación descrita nunca ocurre y 4 significa que siempre ocurre.

Respecto a los líderes de mi empresa:

1. *Les gusta mejorar sus conocimientos para adaptarse a un entorno de cambio constante.*
2. *Se sienten capaces de transmitir a sus colaboradores el entusiasmo y compromiso con el trabajo.*
3. *Pueden resolver problemas eficazmente.*
4. *Gestionan su agenda de manera que completan el trabajo y los compromisos a tiempo.*
5. *Entienden la importancia de la empatía y consideran los sentimientos y perspectivas de los demás al tomar decisiones.*
6. *Buscan activamente oportunidades para desarrollar y mejorar las habilidades de liderazgo de su equipo y/o las suyas propias.*
7. *Están dispuestos a admitir sus errores y aprender de ellos.*
8. *Fomentan la autonomía y la toma de decisiones de su equipo.*
9. *Se esfuerzan por fomentar la colaboración y el trabajo en equipo.*
10. *Promueven un ambiente respetuoso donde sus equipos se sienten valorados y escuchados.*
11. *Practican una comunicación abierta y transparente con su equipo.*

ACTIVIDAD PRÁCTICA 2

12. Se esfuerzan por mantener un equilibrio entre su trabajo y su vida personal.
13. Se preocupan por el bienestar y el equilibrio entre la vida laboral y personal de las personas con las que trabajan.
14. Se esfuerzan por comprender y valorar las fortalezas individuales de los demás.
15. Fomentan un ambiente de confianza y honestidad.
16. Buscan el desarrollo personal y profesional de sus equipos.
17. Dan ejemplo con su propia conducta e integridad.
18. Establecen un ambiente de confianza donde los miembros del equipo se sienten seguros expresando sus ideas y preocupaciones.
19. Se esfuerzan por conocer y comprender las necesidades individuales de cada miembro del equipo.
20. Consideran la diversidad de pensamiento como una fortaleza y fomentan el intercambio de ideas dentro de su equipo.
21. Practican la escucha activa y la empatía al interactuar con su equipo.
22. Fomentan el crecimiento y la carrera de sus equipos brindando oportunidades de capacitación.
23. Se aseguran de que los objetivos y metas sean claros y comprensibles.
24. Promueven la resolución constructiva de conflictos dentro de su equipo.
25. Encuentran consuelo y fortaleza en tiempos difíciles.
26. Se sienten conectados con los demás y con el mundo que les rodea.

¿Qué conclusiones extrae de las respuestas anteriores? ¿Cree que los líderes de la organización tienen un nivel adecuado de liderazgo consciente? ¿Son capaces de influir y actuar adecuadamente para ayudar a prevenir y gestionar el estrés y el burnout en sus equipos y empleados?

B. Diseño de contenidos de trabajo, ritmo, planificación y plazos.

El estrés laboral está relacionado con múltiples factores, como los psicosociales, los horarios de trabajo, los métodos de trabajo, el entorno laboral y la conciliación de la vida laboral y personal, entre otros. Por lo tanto, el estrés laboral está estrechamente relacionado con las condiciones laborales y la organización del trabajo. La prevención del estrés laboral debe basarse en políticas y estrategias claras para garantizar un trabajo decente. Todos los trabajadores y supervisores deben tener claro que es necesario aunar esfuerzos para la mejora continua de las condiciones y la organización laboral. Como punto de partida, es necesaria una estrecha colaboración entre la dirección y los trabajadores.

Diversos estudios han demostrado que la carga de trabajo es el factor que más estrés genera en los trabajadores. Mantener los niveles de estrés laboral en niveles adecuados es esencial para fomentar el interés y la motivación de los empleados, así como la productividad de la empresa. Sin embargo, lograrlo no siempre es fácil, sobre todo porque medir algo tan intangible como el estrés es difícil.

Si bien los niveles altos de estrés pueden provocar ansiedad o absentismo, los niveles bajos también pueden tener consecuencias indeseables, como la falta de motivación. Identificar y comprender todos los elementos que interfieren con el estrés de los empleados es clave para mejorar su rendimiento y bienestar.

Los resultados obtenidos en el trabajo de Muñoz et al. (2021) muestran que la adaptación a las condiciones ambientales no es eficaz para regular el estrés laboral por sí sola, pero que, combinada con la adaptación de la carga de trabajo, logra una reducción del 10 % del estrés de los trabajadores. «El análisis de sensibilidad realizado en el modelo confirma este resultado, mostrando que, entre todas las variables, la condición de la carga de trabajo es la que más afecta al estrés y la productividad», explica Muñoz.

Las exigencias laborales deben distribuirse equilibradamente entre los trabajadores. Se deben evitar las exigencias laborales excesivas que afectan especialmente a algunos trabajadores para prevenir el estrés laboral. También se debe evitar la presión excesiva por plazos ajustados. El buen rendimiento y el bienestar dependen de que la carga de trabajo sea equitativa entre los trabajadores de un equipo. Esto requiere una estrecha colaboración entre la dirección y los trabajadores.

1. Sergio Muñoz, Carlos A. Iglesias. Un sistema de simulación basado en agentes para el análisis de políticas de regulación del estrés en el entorno laboral, *Journal of Computational Science*, Volumen 51, 2021.

A continuación se presentan algunas medidas prácticas que se pueden adoptar para realizar mejoras en este sentido, y que pueden incluir:

1. Ajuste la carga de trabajo general.

El buen desempeño y el bienestar dependen de asignar una carga de trabajo justa a cada miembro del equipo. Los buenos gerentes deben conocer el tipo y la exigencia del trabajo que realizan sus empleados y saber que quienes están sobrecargados experimentan fatiga, pérdida de concentración, sensación de agobio y estrés. Por lo tanto, deben ser cuidadosos, ya que la carga de trabajo no es solo una cuestión de cantidad o exigencia física. También es una cuestión cualitativa que exige concentración, vigilancia, superposición de tareas, relaciones humanas, etc.

Una carga de trabajo excesiva significa sobrecarga, falta de tiempo para realizar el trabajo o tener que hacerlo demasiado rápido; por ejemplo, sacrificar la calidad del trabajo y no tener tiempo para recuperarse. Un ajuste realista de la carga de trabajo mantiene un buen rendimiento. Algunos consejos básicos para ajustar la carga de trabajo general que debes tener en cuenta incluyen:

- Mejorar las condiciones y la organización del trabajo para aprovechar al máximo las capacidades de los trabajadores.
- Capacitar a los trabajadores para desarrollar sus habilidades y capacidades.
- Planifique plazos adecuados para lograr una mejor distribución de la carga de trabajo en un período razonable.
- Fomentar debates periódicos sobre la carga de trabajo entre supervisores y trabajadores.
- Planificar, revisar y ajustar los niveles de carga de trabajo actuales y futuros para aumentar el rendimiento y mantener una fuerza laboral saludable.

Para obtener pautas prácticas adicionales sobre cómo mejorar la carga de trabajo general en su organización, consulte la actividad en la página siguiente.

ACTIVIDAD PRÁCTICA 3

Ajuste la carga de trabajo en su organización.

Para garantizar el ajuste de la carga de trabajo en su organización siga los siguientes pasos:

En primer lugar, pregunte a los gerentes y trabajadores cómo se sienten acerca de su carga de trabajo y si ésta está afectando negativamente su nivel de estrés en el trabajo.

Si la respuesta es Sí, ¿por qué no empiezas a analizar la carga de trabajo en un solo puesto?, así para ese puesto:

1

Evaluar la carga de trabajo mediante la observación y el debate con los trabajadores para determinar si el cambio es necesario y factible.

2

Ajuste la cantidad de trabajo por trabajador para evitar sobrecargarlo. Haga posible completar el trabajo sin dificultad y cumplir con los estándares de calidad dentro del plazo. Considere las diferencias individuales y adapte la carga de trabajo según corresponda.

3

Reducir las tareas innecesarias o superfluas relacionadas con el control de operaciones, la redacción de informes, el llenado de formularios o registros de trabajo. Estas actividades afectan significativamente la capacidad de concentración de los trabajadores.

ACTIVIDAD PRÁCTICA 3

4

Cambiar el proceso de trabajo para facilitar la finalización de los requisitos laborales, por ejemplo, revisando la distribución de tareas o utilizando enfoques y tecnologías innovadores.

5

Reducir las interrupciones innecesarias que rompen la concentración de los trabajadores e interfieren con la producción o el logro de objetivos.

6

Agregue trabajadores si es necesario para aliviar la carga de trabajo en puestos de trabajo sobrecargados.

Si la respuesta es NO, probablemente no deba hacer nada ahora mismo, pero asegúrese de supervisar y preguntar a sus empleados periódicamente. Preste atención a las señales de que una carga de trabajo excesiva está afectando el estrés y la salud laboral de sus empleados.

2. Planifique plazos alcanzables.

También estrechamente relacionado con la percepción que tienen las personas sobre el estrés en el trabajo, encontramos referencias a la planificación cuidadosa del trabajo y al cumplimiento de los plazos establecidos y del ritmo de trabajo.

La carga de trabajo depende de los plazos y del ritmo de trabajo. Los plazos pueden afectar la intensidad del trabajo, la calidad del resultado y el bienestar de los trabajadores, y trabajar frecuentemente con plazos cortos se asocia con trastornos de estrés laboral.

Por lo tanto, es recomendable establecer plazos realistas para evitar presiones, errores e irritaciones, ya que los plazos pueden modificarse y los recursos pueden ajustarse para satisfacer las demandas. Para que todos los trabajadores acepten estos ajustes, se les debe consultar sobre la fijación de plazos, ya que tienen la experiencia para evaluar el tiempo necesario para realizar un trabajo y las limitaciones del proceso.

Algunos consejos básicos para mejorar la planificación, el ritmo y los plazos de trabajo en tu organización que puedes tener en cuenta incluyen:

- Una fecha límite realista es un indicador de buen desempeño organizacional. Cuando la viabilidad de una fecha límite esté en duda, organice un grupo de trabajo e involucre a supervisores y trabajadores.
- Los plazos poco realistas disminuyen el compromiso y la motivación.
- Proporcionar los recursos necesarios para cumplir plazos realistas.

Para obtener pautas prácticas adicionales sobre cómo mejorar la planificación, el ritmo y los plazos de trabajo en su organización, consulte la actividad de la página siguiente.

ACTIVIDAD PRÁCTICA 4

Mejora la planificación, el ritmo y los plazos de trabajo en tu organización.

Para garantizar la mejora de la planificación, ritmo y plazos de trabajo en su organización siga los siguientes pasos:

En primer lugar, pregunte a los gerentes y trabajadores cómo se sienten acerca de su planificación, ritmo de trabajo y plazos de trabajo y si estos están impactando negativamente en su nivel de estrés en el trabajo.

Si la respuesta es Sí, ¿por qué no empiezas a analizar la carga de trabajo en un solo puesto?, así para ese puesto:



Analizar cómo se establece la planificación, el ritmo de trabajo y los plazos en ese puesto considerando los recursos disponibles y la capacidad para el trabajo.



Para mejorar la planificación, el ritmo de trabajo, la fijación de plazos y la gestión no olvides considerar primero las condiciones de trabajo, los recursos técnicos, los posibles cambios y las necesidades especiales de los trabajadores.

ACTIVIDAD PRÁCTICA 4

3

Si la gestión de plazos es un problema, sugiera negociar y planificar los plazos con clientes, gerentes y trabajadores, y no dude en reorganizar los plazos si cambian las condiciones del lugar de trabajo.

4

Si la planificación es un problema, sugiera planificar el cronograma de trabajo periódicamente para evitar plazos muy cortos.

5

Si el ritmo de trabajo es demasiado rápido, sugiera reservar tiempo antes y después de cada tarea.

6

Es posible que se necesite ayuda y colaboración para capacitar a los gerentes y trabajadores para que puedan manejar ritmos de trabajo rápidos y plazos de manera eficaz.

Si la respuesta es NO, y tus gerentes y trabajadores dicen que la planificación, el ritmo y los plazos no te causan estrés, ¡qué buena noticia! ¡Celebra! Dedica un momento a reconocer qué funciona bien, ya sea una comunicación clara, plazos razonables o un flujo de trabajo bien organizado. Es útil anotar esas prácticas positivas para poder repetirlas o compartirlas con otros. Aunque ahora todo parezca ir bien, vale la pena hacer revisiones ocasionales para asegurar que se mantenga el equilibrio, especialmente cuando surjan nuevos proyectos o cambios.

3. Definir claramente las tareas y responsabilidades

Cuando las tareas y responsabilidades de un trabajador están mal definidas y son confusas, es difícil determinar su nivel óptimo de productividad y el límite de sobrecarga. Como resultado, la organización del trabajo será menos efectiva, ya que suele ser improvisada. Por otro lado, las tareas claramente definidas aumentan la productividad del trabajador y mejoran la organización del equipo. Cuando las responsabilidades de cada trabajador están claras, el trabajo cobra mayor significado para él y la relación entre el jefe y los trabajadores mejora.

Definir claramente tareas y responsabilidades es una práctica de gestión esencial para evitar errores, incidentes y lesiones laborales.

A continuación le presentamos algunos consejos básicos sobre cómo mejorar la definición de tareas y responsabilidades en su organización para que los tenga en cuenta:

- Una descripción de puesto bien elaborada es una herramienta valiosa para la claridad, el rendimiento y el bienestar laboral. Debe describir claramente las tareas clave, las responsabilidades, el esfuerzo esperado y los objetivos a alcanzar, además de mencionar cualquier riesgo físico o relacionado con el estrés. Es importante que el supervisor inmediato identifique el apoyo disponible, las condiciones laborales (como horarios y viajes) y cualquier posible conflicto en el puesto (como el equilibrio entre calidad y cantidad).
- Una descripción clara ayuda a asegurar que la persona adecuada se asigne al puesto adecuado, evitando estrés innecesario o expectativas incompatibles. Además, promueve el trabajo en equipo al destacar cómo el puesto de un trabajador se conecta con los demás miembros del equipo. Las descripciones de puestos pueden incluso respaldar aspectos como la capacitación y la responsabilidad: cuando son específicas y se actualizan periódicamente, facilitan la capacitación eficaz del personal y la comprensión de las responsabilidades en caso de incidente.
- Incluso con este nivel de claridad, se debe incorporar cierta flexibilidad para adaptarse a los cambios en los métodos de trabajo o las necesidades organizacionales.

C. Control sobre el trabajo

Junto al diseño del contenido del trabajo, ritmo, planificación y plazos, hay otro elemento que facilita la reducción del estrés laboral, hablamos del control sobre el trabajo.

Cuando los trabajadores pueden controlar su trabajo, disfrutan de él y son más productivos. Animar a los empleados a tomar decisiones sobre la organización de su trabajo es importante para prevenir el estrés laboral. El trabajo es más estresante cuando los trabajadores no pueden influir en el ritmo ni en los métodos de trabajo. Dar a los trabajadores mayor libertad y control sobre las tareas que realizan ayuda a aumentar la motivación, la calidad del trabajo y a reducir el estrés laboral. Algunas medidas eficaces incluyen:

- Incluir a los trabajadores en la toma de decisiones sobre la organización del trabajo.
- Dar a los trabajadores mayor libertad y control sobre su trabajo.
- Organizar el trabajo para que los trabajadores desarrollen nuevas habilidades y conocimientos.
- Fomentar la participación de los trabajadores en la mejora del trabajo.
- Organizar reuniones periódicas para discutir los problemas del lugar de trabajo.

Los trabajadores que pueden decidir cómo y cuándo realizar su trabajo pueden mejorar sus habilidades y experiencia, y ser más productivos. Por lo tanto, un mayor control sobre el trabajo se traduce en una organización más eficaz.

D. Diseño y ergonomía del lugar de trabajo

El diseño del espacio de trabajo es un factor crucial que influye directamente en la productividad y el bienestar de los empleados. Un entorno bien diseñado no solo facilita el flujo de trabajo y la colaboración, sino que también puede reducir significativamente los niveles de estrés y ansiedad. Las oficinas que consideran aspectos como la distribución del mobiliario, la iluminación, el ruido y los elementos naturales tienden a ofrecer un entorno más saludable y agradable para sus ocupantes.

Un espacio de trabajo adecuado debe ser funcional y estéticamente agradable. La funcionalidad y la estética deben ir de la mano para crear un entorno que no solo sea eficiente, sino que también promueva el bienestar emocional de los empleados. Espacios bien iluminados, áreas abiertas que fomenten la interacción y zonas tranquilas para trabajar concentrado son elementos esenciales en el diseño de una oficina moderna. Además, la incorporación de elementos naturales y áreas verdes puede tener un impacto positivo en la salud mental de los trabajadores.

Algunos consejos básicos para diseñar un espacio de trabajo que reduzca el estrés y la ansiedad que puedes tener en cuenta incluyen:

- Utilice la luz natural siempre que sea posible; ayuda a mejorar el estado de ánimo y la productividad. Complementela con iluminación artificial adecuada para evitar sombras y deslumbramientos.
- Implementar soluciones acústicas como paneles fonoabsorbentes y zonas de descanso insonorizadas para reducir el ruido y las distracciones.
- Incorpore elementos naturales, por ejemplo, agregue plantas y vistas del exterior para crear una conexión con la naturaleza, lo que puede tener efectos calmantes y reducir el estrés.
- Diseñar áreas que puedan adaptarse a diferentes necesidades (espacios flexibles), como salas de reuniones modulares y estaciones de trabajo móviles.

- Asegúrese de que todos los muebles sean ergonómicos para evitar problemas de salud y mejorar la comodidad de los empleados.
- Proporcionar espacios donde los empleados puedan relajarse y desconectarse del trabajo, como áreas de descanso o salas de meditación.
- Opte por una paleta de colores suaves y relajantes para las paredes y la decoración, que puede ayudar a reducir la ansiedad.
- Proporcionar soluciones de almacenamiento adecuadas para mantener el espacio de trabajo ordenado y sin desorden.
- Asegúrese de una temperatura confortable y una buena ventilación para mantener un ambiente saludable y confortable.
- Permita que los empleados personalicen su espacio de trabajo para que se sientan más cómodos y conectados con su entorno.

Implementar estos consejos en el diseño del espacio de trabajo puede conducir a un entorno más productivo y saludable, reduciendo los niveles de estrés y mejorando la satisfacción laboral de los empleados.

Para obtener pautas prácticas adicionales sobre cómo mejorar el diseño general del espacio de trabajo en su organización, consulte la actividad en la página siguiente.

ACTIVIDAD PRÁCTICA 5

Evalúa y mejora el espacio de trabajo de tu empresa para aumentar el bienestar de los empleados.

Para desarrollar esta actividad, reúna a un grupo de personas de su organización que representen su diversidad (jerarquía, antigüedad, género, etc.). Por ejemplo, en empresas con más de 50 empleados, este grupo puede ser de 6 a 10 personas o más, mientras que en micropymes y pymes de hasta 50 empleados, este número puede ser menor, dependiendo de las capacidades de la empresa.

Propónles analizar cómo perciben su espacio de trabajo en términos de:

- Iluminación.
- Ruido.
- Temperatura y ventilación.
- Diseño de espacios.
- Elementos naturales.

Después de las reflexiones individuales, se comparten y consensúan conclusiones sobre cómo se percibe el lugar de trabajo.

Ahora, propóngales analizar cómo les gustaría o desearían que fuera el lugar de trabajo en términos de:

ACTIVIDAD PRÁCTICA 5

- Iluminación.
- Ruido.
- Temperatura y ventilación.
- Diseño de espacios.
- Elementos naturales.

Después de las reflexiones individuales, se comparten y consensúan conclusiones sobre cómo se desea el lugar de trabajo.

Luego se realiza un análisis de brechas entre la organización percibida y la deseada en términos de espacio de trabajo.

Finalmente, considerando los recursos potenciales y el presupuesto necesario, el grupo hace una priorización de las 3 principales iniciativas a implementar en los próximos 6 meses para cerrar la brecha entre el lugar de trabajo percibido y el deseado con el fin de mejorar el ambiente laboral y el bienestar de los empleados.

La ergonomía en la oficina es fundamental para reducir el estrés y mejorar el bienestar de los empleados. Se define como la ciencia que diseña el lugar de trabajo, considerando las capacidades y limitaciones humanas, para optimizar la interacción entre las personas y los elementos de su entorno. Esto se traduce en la creación de espacios de trabajo que se adapten a las necesidades físicas y psicológicas de los empleados, reduciendo así la fatiga y el malestar.

Los beneficios de implementar mobiliario de oficina ergonómico para reducir el estrés y la ansiedad de los empleados son numerosos:

- Disminuye la incidencia de dolores de espalda, cuello y hombros, comunes en entornos de trabajo mal diseñados.
- Fomenta una postura adecuada, lo que a su vez reduce la tensión muscular y previene lesiones a largo plazo.
- Los empleados cómodos y sin dolor tienden a ser más productivos y eficientes en sus tareas.
- Reduce la fatiga física y mental, permitiendo a los empleados mantener su energía y concentración durante todo el día.
- Contribuye a un mayor bienestar general, lo que puede conducir a una reducción del estrés y la ansiedad, así como a una mejor moral y satisfacción laboral.

La ergonomía en el lugar de trabajo no se trata solo de proporcionar sillas cómodas, sino de crear un entorno de trabajo que favorezca la salud y el bienestar de los empleados.

E. Comunicación

El intercambio activo de información y comunicación en el lugar de trabajo beneficia tanto a empleadores como a empleados. La comunicación abierta facilita la colaboración, así como la detección y resolución de problemas laborales.

Los empleados informados sobre las decisiones importantes desempeñan un papel activo en el logro de objetivos comunes. De esta manera, los problemas laborales, a menudo relacionados con el aumento del estrés, pueden detectarse rápidamente y resolverse eficazmente. Entonces, ¿cómo puede promover y facilitar la comunicación abierta en su organización?

Aquí tienes un proceso sencillo que puedes seguir:



1. VAYA AL LUGAR DE TRABAJO Y HABLE CON LOS EMPLEADOS.

Sí. Simplemente hable con sus empleados. Al hablar con los trabajadores, los gerentes no solo muestran interés en la producción diaria, sino que también les permiten informar a los gerentes sobre problemas personales que puedan tener, por ejemplo, de salud o familiares.

Además, las conversaciones frecuentes con los trabajadores brindan a los gerentes la oportunidad de mostrar su agradecimiento y brindarles retroalimentación. También implica un elemento de aprendizaje y mejora, ya que al hablar con ellos, los gerentes aprenderán más sobre el proceso de producción, los problemas organizacionales y las dificultades de colaboración. Finalmente, al hablar con los trabajadores, los gerentes pueden detectar casos de acoso, hostigamiento u otras formas de comportamiento ofensivo en el trabajo.



2. MANTENER UNA COMUNICACIÓN FLUIDA Y DIARIA ENTRE GERENTES Y EMPLEADOS.

Cuando los gerentes conversan frecuentemente con los trabajadores, los problemas laborales cotidianos se resuelven rápidamente. Esto, a su vez, reduce la fricción, mejora la productividad y crea un ambiente de apoyo y positivo en el lugar de trabajo. Cuando un gerente conversa frecuentemente con los trabajadores, es fácil corregir errores y mejorar la calidad de los productos y servicios, asegurando que las sugerencias e ideas de los trabajadores se implementen y sean consideradas por la gerencia.

Además, una buena comunicación con los trabajadores permitirá a los directivos detectar y corregir problemas ambientales relacionados con el trabajo físico o el estrés, entre otros.



3. INFORMAR A LOS EMPLEADOS SOBRE DECISIONES IMPORTANTES

Los trabajadores estarán más motivados y comprometidos si están bien informados sobre decisiones y recursos importantes relacionados con la producción, el mercado o las condiciones laborales. Mantenerlos bien informados sobre objetivos, estrategias, decisiones o planes importantes facilitará el desarrollo de la confianza y el respeto entre directivos y trabajadores, y también reducirá el estrés y la incertidumbre, a la vez que enriquecerá el trabajo.



4. INFORMAR A LA ALTA DIRECCIÓN SOBRE LAS OPINIONES DE LOS EMPLEADOS

Es importante que la alta dirección tenga una visión precisa de las opiniones y actitudes de los trabajadores. Esto les permite tomar decisiones informadas sobre el entorno laboral. La información correcta sobre las opiniones y posturas de los trabajadores es esencial para garantizar que los directivos no se dejen engañar por malentendidos y estereotipos. Los trabajadores suelen disponer de información muy relevante y precisa sobre los problemas y desafíos en el entorno laboral.

Utilizar esta información es una buena manera de mejorar la calidad del trabajo y la productividad. Cuando los trabajadores saben que la dirección, en particular la alta dirección, escucha sus opiniones, aumentan su confianza, compromiso y motivación, así como la sensación de contar con su apoyo.



5. COMPARTIR CON LOS EMPLEADOS PROYECTOS ENCAMINADOS A LOGRAR EL CAMBIO

En los lugares de trabajo modernos, el cambio se ha convertido en la norma, no en la excepción. Esto aumenta la necesidad de difundir información sobre cualquier plan de cambio. Proporcionar a los trabajadores información suficiente y relevante sobre los planes de cambio en el lugar de trabajo es una forma de mostrarles respeto y, al mismo tiempo, reducir la generación de rumores e incertidumbre, importantes fuentes de estrés.

Si no se informa a los trabajadores sobre los cambios importantes y estos se llevan a cabo, esto generará un sentimiento general de impotencia y frustración, así como una falta de confianza en la dirección.



6. COMUNICACIÓN INFORMAL ENTRE DIRECTIVOS Y TRABAJADORES

La cooperación entre directivos y trabajadores se fomenta mediante la comunicación informal frecuente, por ejemplo, mediante conversaciones personales y actividades conjuntas. Reuniones informales, fiestas, eventos deportivos, excursiones y otras actividades conjuntas son ocasiones importantes que no solo fortalecen las relaciones personales y la cooperación, sino que también facilitan la comunicación informal para prevenir el estrés laboral.

Esta comunicación informal mejora la comprensión mutua mediante el diálogo sobre la vida laboral y los problemas comunes, y contribuye al desarrollo de alianzas, tanto entre directivos y trabajadores como entre los propios trabajadores. Asimismo, la planificación y ejecución conjunta de actividades informales promueve la comunicación y la camaradería, lo que facilita una cooperación eficaz en la implementación de medidas relacionadas con el estrés laboral.

Utilice la evaluación proporcionada en la página siguiente para mejorar aún más la calidad de la comunicación en su organización.

ACTIVIDAD PRÁCTICA 6

Evalúe el nivel de comunicación de su organización.

Por favor revise las siguientes afirmaciones para determinar la calidad de la comunicación en su organización y tomar medidas para mejorarla.

Por favor califique cada pregunta del 1 al 4, donde 1 significa que esta situación nunca ocurre y 4 significa que siempre ocurre.

Respecto a los líderes de mi empresa:

1. *¿Son accesibles los jefes y pueden los empleados hablar con ellos fácilmente?*
2. *¿Crees que los comentarios o sugerencias que se hacen a los superiores son tomados en cuenta?*
3. *¿Los superiores hacen que los empleados se sientan seguros y libres para discutir problemas laborales?*
4. *¿Los jefes comunican claramente sus expectativas y/o instrucciones?*
5. *¿Se permite a los empleados dar retroalimentación y/o preguntar sobre la información que reciben de sus jefes?*
6. *¿Tienen los empleados confianza en sus jefes para poder hablar de problemas personales?*
7. *¿Los empleados reciben información de sus jefes sobre su desempeño?*
8. *¿Los jefes involucran a los empleados en las decisiones que afectan sus actividades o su entorno laboral?*

ACTIVIDAD PRÁCTICA 6

9. ¿Reciben los empleados toda la información que necesitan para poder realizar su trabajo eficientemente?
10. ¿Crees que los jefes utilizan un lenguaje sencillo al dirigirse a los empleados?
11. ¿Son suficientemente claras las instrucciones recibidas de los jefes?
12. ¿Existe un clima de confianza entre compañeros?
13. ¿Crees que la integración y coordinación entre pares del mismo nivel es buena para la resolución de problemas?
14. ¿Crees que la comunicación entre pares del mismo nivel es abierta?
15. ¿Es claro el lenguaje utilizado por los compañeros del mismo nivel?
16. ¿Te comunicas fácilmente con tus compañeros cuando pides ayuda?

¿Qué conclusiones extraes de las respuestas anteriores? ¿Crees que la comunicación en la organización es adecuada? ¿Influyen y actúan adecuadamente para ayudar a prevenir y gestionar el estrés y el burnout en sus equipos y empleados?

Capítulo V.

¿Cómo construir un Plan de Bienestar Corporativo (PBC)?



A. Introducción

El concepto de bienestar o wellbeing debe entenderse de forma holística e integral y no referirse sólo al ámbito del bienestar físico sino abordar otras dimensiones que influyen y preocupan a las personas.

Las organizaciones deben abordar la promoción de la salud no sólo de forma reactiva, sino también de forma activa y preventiva, entendiendo los siguientes conceptos:

- **Salud física:** dieta equilibrada, ejercicio físico, cuidados de higiene, etc.
- **Salud mental:** importancia del sueño, desconexión digital, estrés y burnout, así como gestión emocional.
- **Salud financiera:** compensación justa por la capacitación y el puesto de los empleados; buenas prácticas financieras que les permitan un mayor control sobre sus ingresos y gastos.
- **Bienestar laboral:** gestión del tiempo, posible incapacidad temporal, desarrollo profesional, jubilación, flexibilidad laboral, etc.
- **Bienestar social:** entendido como el conjunto de elementos esenciales para llevar una vida cómoda, plena y tranquila; a través del equilibrio entre factores personales (que se refieren a cuestiones como la salud física o mental) y factores socioeconómicos (PIB, corrupción, libertad, igualdad, oportunidades sociales, etc.).

Algunas organizaciones utilizan el concepto de bienestar emocional que va más allá de la salud mental.

Esta visión más amplia del bienestar reconoce la profunda conexión entre las diferentes áreas de la vida de una persona: cuando una se ve afectada, otras suelen verse afectadas. Las organizaciones que adoptan este enfoque integral crean entornos donde las personas se sienten apoyadas como individuos completos, no solo como empleados. Centrarse en el bienestar físico, mental, financiero, social y laboral ayuda a construir una cultura más saludable, resiliente y mejor preparada para afrontar los desafíos. En definitiva, cuando las personas reciben atención en todas las dimensiones, tienen más probabilidades de prosperar, y esa energía impulsa a toda la organización.

B. ¿Qué es un PBC y cuáles son sus principales beneficios?

El concepto de bienestar corporativo, se refiere a una serie de estrategias destinadas a promover un estilo de vida saludable entre los empleados en el desempeño de su trabajo. Estos programas suelen reforzar el compromiso de la empresa con la creación de una cultura corporativa que, entre otros aspectos, defienda un estilo de vida saludable. Se trata de promover la salud y el bienestar de forma activa y continua como puntos clave para una mayor eficacia laboral.

La implementación de programas de bienestar corporativo beneficia no solo la salud de los trabajadores, sino también la de las empresas. Un trabajador sano y feliz reportará mejores resultados, además de mejorar la imagen corporativa de la empresa, tanto interna como externamente, ya que estos programas suelen favorecer la captación y retención de talento.

A través de estos planes o programas, los trabajadores pueden experimentar una mejora en su salud física y emocional. La reducción del estrés es una de las grandes ventajas que estos planes aportan a los empleados, quienes se sentirán más libres y cómodos en su trabajo. Con la implementación de planes de bienestar corporativo, se reducen las bajas por estrés y el absentismo laboral, lo que supone un importante ahorro para la empresa.

Las actividades que requieren trabajo en grupo también ayudarán a mejorar la comunicación interna entre los empleados.

La organización interna de la empresa también podrá percibir que la productividad de los trabajadores aumenta, ya que se sentirán más fuertes y motivados para realizar sus tareas diarias.

En ocasiones, estos planes de bienestar corporativo se enmarcan o alinean con la implementación de planes de remuneración flexible, donde el empleado obtiene beneficios a través de los productos o servicios que la empresa ofrece dentro de su salario en especie, como vales de restaurante y guardería, entre otros. Con esto, además de ahorrar, puede aumentar su salario neto, lo que contribuye a una mayor retención del empleado. Entre todos estos beneficios, podemos destacar los siguientes:

MAYOR PERMANENCIA EN LA EMPRESA

Las empresas con programas que demuestran interés en cuidar la salud de sus empleados reciben más solicitudes de empleo de personas con talento. Además, esto ayuda a retener a los trabajadores talentosos.



MEJORAR EL AMBIENTE DE TRABAJO

Los hábitos de vida saludables mejoran el estado de ánimo y alivian el estrés, facilitando la resolución de conflictos cotidianos. La mentalidad positiva generada por un mayor nivel de actividad física, una dieta equilibrada y un descanso de calidad se traduce en un mejor ambiente laboral.



MEJORA DE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA

Las empresas con programas que demuestran interés por cuidar la salud de sus empleados obtienen un mayor reconocimiento por parte de sus grupos de interés (clientes, consumidores, empresas del sector, etc.).





MAYOR COMPROMISO DE LOS EMPLEADOS

Los empleados se sienten valorados al ver que la empresa se preocupa por su salud. Además, estarán más satisfechos con su trabajo, ya que una empresa saludable genera empleados motivados y dispuestos a cumplir los objetivos estratégicos de la empresa.

AUMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD

Los empleados que cuidan su salud trabajan mejor y son más productivos en la empresa. Se sienten más despejados mentalmente, mejor físicamente y satisfechos con la empresa; estos son factores que contribuyen a que las horas de trabajo sean más rentables.



REDUCCIÓN DE LAS BAJAS POR ENFERMEDAD

Fomentar hábitos saludables repercute positivamente en la salud de los empleados, ya que padecen menos enfermedades, lo que se traduce en un menor nivel de absentismo por bajas laborales.

Algunas áreas de iniciativas o prácticas incluidas en estos programas son:

1. Adaptación de espacios de trabajo.

Esto implica proporcionar a los trabajadores un entorno laboral agradable con buena ventilación, iluminación y aire acondicionado. Además, la provisión de espacios dedicados al descanso o la socialización, por ejemplo, favorece otros aspectos como la creatividad y la innovación, entre otros.

2. Flexibilidad laboral.

El bienestar se asocia con mantener un buen equilibrio entre la vida personal y profesional. Por ello, las iniciativas que buscan conciliar ambas facetas de la vida tienen éxito hoy en día. Estas medidas se relacionan, entre otros aspectos, con la flexibilidad laboral; acordar horarios de trabajo con el empleado puede ayudarle a satisfacer sus necesidades personales sin renunciar a sus obligaciones profesionales. Así, prácticas como el teletrabajo promueven esta búsqueda de equilibrio entre la vida personal y profesional.

3. Alimentación saludable.

Si entendemos el bienestar como un proceso biológico, las medidas clave para lograrlo se centran en los hábitos saludables, entre los que se encuentra la promoción de una alimentación saludable. Así, se pueden promover hábitos alimentarios adecuados mediante diversos medios, como talleres de formación en nutrición, asesoramiento de nutricionistas, la sustitución de snacks de las máquinas expendedoras por opciones saludables como fruta, o incluso la oferta de cupones o tarjetas de restaurante al personal. Esta medida es interesante, ya que la comida en el trabajo puede ser un problema para muchos trabajadores que optan por no comer durante sus descansos o acudir a establecimientos de comida poco saludable.

4. Actividades físicas.

Una forma de lograr el bienestar físico del personal es ayudarlo a combatir el sedentarismo. Mantener una vida activa es garantía de bienestar, y fomentar el ejercicio puede ser un aliado contra las bajas laborales. Por ejemplo, la empresa puede ofrecer sesiones de yoga, organizar eventos deportivos como carreras benéficas y excursiones a la naturaleza, o proporcionar vales para gimnasios. También es interesante la posibilidad de contar con servicios de fisioterapia.

5. El factor psicológico.

El bienestar es una condición que va más allá de lo meramente físico, ya que tiene un claro componente psicológico y emocional. Promover un estado mental y emocional positivo puede ser una medida clave que, además de prevenir el absentismo por estrés o depresión al influir en la autorrealización de nuestros empleados, tiene un efecto directo en factores como la satisfacción laboral, el compromiso con la empresa y la motivación. Estos tres elementos son fundamentales para optimizar el rendimiento individual e impulsar la productividad general. Por ello, optar por medidas como ofrecer asistencia psicológica, al igual que se ofrece atención médica o nutrición en algunas empresas, es una medida interesante. Otra medida es optar por otras disciplinas como el mindfulness, una técnica que ayuda a los empleados a evitar la evasión para mantenerse concentrados en sus tareas. El coaching es otra tendencia que está ganando terreno en el ámbito profesional, ya que prepara mentalmente al trabajador para dar lo mejor de sí mismo.

6. Programas de voluntariado corporativo.

Un programa de voluntariado corporativo busca facilitar la movilización del talento, el tiempo y la energía del personal de una empresa en favor del desarrollo social de las comunidades donde opera. Cada vez más empresas lo promueven en sus políticas de Responsabilidad Social Corporativa como una de las herramientas con mayor potencial para involucrar a sus empleados en la misión de la empresa.

Además, es una forma directa de ayudar al medio ambiente, mejora la comunicación interna, es una forma de motivar y fidelizar a los empleados fomentando el trabajo en equipo y la cultura corporativa y mejora la percepción de la empresa en la sociedad.

Estas actividades deben ser siempre voluntarias, es decir, la empresa nunca puede obligar a sus trabajadores a participar en una actividad de este tipo si no desean hacerlo, ya que el objetivo del voluntariado corporativo es fomentar una cultura de colaboración, sensibilizar al personal sobre las necesidades sociales de otros colectivos y permitirles descubrir nuevos valores y poder poner en práctica la solidaridad que permita un desarrollo más integral de las personas.



Planifica tu
trabajo y
trabaja
según tu
plan.

Colina de
Napoleón

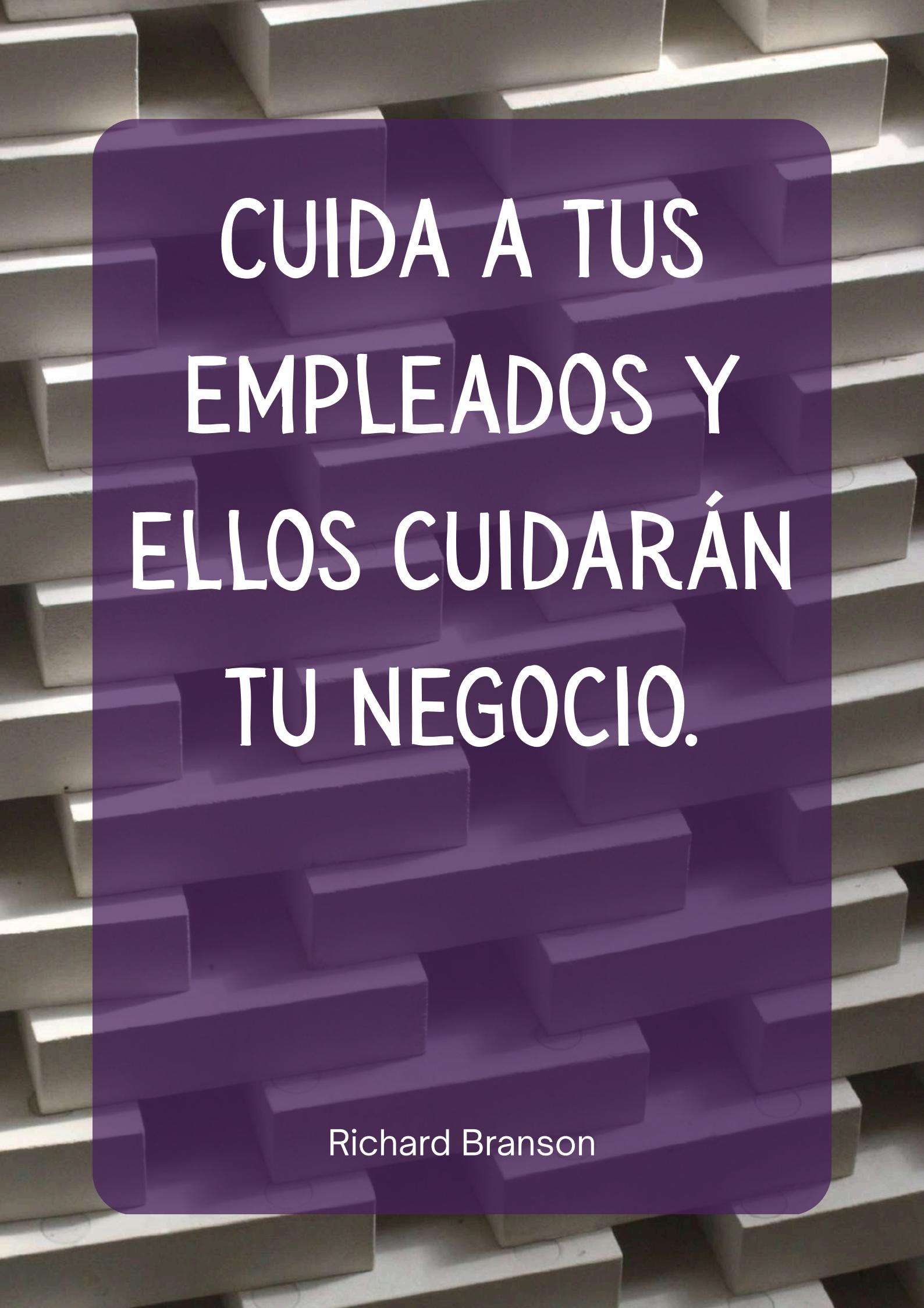
C. El proceso de construcción de un PBC.

En las partes restantes de esta guía, vamos a ver las posibles etapas y fases que se deben llevar a cabo para definir y desarrollar un plan de bienestar corporativo que pueda ser comunicado, implementado y monitoreado en una empresa.

Te proponemos un proceso de 5 pasos que puedes seguir, que se ve así:



Siga los pasos descritos y utilice las herramientas de gestión proporcionadas en las páginas siguientes para redactar su propio PBC.



CUIDA A TUS
EMPLEADOS Y
ELLOS CUIDARÁN
TU NEGOCIO.

Richard Branson



PASO #1

Creación del equipo (comité) del proyecto del programa de bienestar corporativo,

incluyendo personas del área de RRHH pero también de otras áreas incluidos representantes de la dirección y de los trabajadores.



HERRAMIENTA DE GESTIÓN 1

DIRECTRICES PARA LA SELECCIÓN DE LOS MIEMBROS DEL COMITÉ DEL PLAN DE BIENESTAR CORPORATIVO.

La selección de los miembros de un comité de bienestar corporativo es fundamental para garantizar que el diagnóstico inicial, las iniciativas y los programas definidos e implementados sean eficaces y beneficien a los empleados de forma integral. Los criterios de selección de los miembros de este comité deben considerar tanto la diversidad de perspectivas y experiencia como la capacidad para abordar las necesidades de bienestar dentro de la empresa. Algunos de los criterios clave incluyen:

1. Representación de diversos departamentos, roles y jerarquía.

Es importante que el comité esté formado por empleados de diferentes departamentos y roles y pertenecientes a diferentes posiciones garantizando que las decisiones y los programas sean de base amplia.

2. Compromiso con la cultura corporativa

Los miembros deben compartir los valores de la empresa y ser promotores del bienestar holístico. Esto les permitirá impulsar iniciativas alineadas con la misión y la visión de la organización. Las habilidades de liderazgo y motivación también son relevantes, ya que se valoran las personas que puedan influir positivamente en sus compañeros y generar compromiso con las iniciativas de bienestar.

3. Conocimiento y Experiencia en Bienestar Corporativo.

Idealmente, los miembros deberían tener experiencia previa en la implementación de programas de bienestar (salud física, mental, social, etc.). Esto les permitirá tomar decisiones informadas sobre las mejores prácticas. Aunque no es esencial, contar con miembros con formación en psicología, recursos humanos, salud laboral o áreas afines puede ser muy útil.

4. Diversidad de perspectivas y enfoques.

Seleccione personas de diferentes edades, géneros y orígenes para garantizar que se cubran las necesidades de todos los empleados. Además, esto puede fomentar la creatividad y la innovación al abordar los programas de bienestar. Los miembros del comité deben ser empáticos y tener la capacidad de comprender las necesidades de sus compañeros.

5. Habilidades de gestión y coordinación.

Los miembros del comité deben ser capaces de coordinar eventos, gestionar presupuestos y evaluar los resultados de los programas de bienestar. Es fundamental que puedan tomar decisiones informadas y rápidas, además de ser responsables de las iniciativas que implementan.

6. Disponibilidad de tiempo.

Es importante que los miembros del comité tengan tiempo disponible para asistir a las reuniones, participar en la implementación de los programas y evaluar su eficacia.

7. Diversidad de enfoques del bienestar.

Es esencial que el comité incluya miembros con intereses o especialidades en diferentes áreas del bienestar, como la salud física (ejercicio, nutrición), el bienestar mental (estrés, equilibrio emocional) y el bienestar social (relaciones laborales, inclusión).

8. Capacidad para promover la participación y la comunicación.

Los miembros deben ser buenos comunicadores, capaces de generar y mantener el interés de los empleados en los programas de bienestar. Además, deben ser receptivos a los comentarios y sugerencias de los empleados para adaptar los programas a las necesidades reales del equipo. Un buen miembro del comité debe saber cómo involucrar a otros empleados, promover la participación en iniciativas y crear un ambiente positivo.

9. Compromiso con la medición de resultados.

Los miembros deben poder trabajar con herramientas de medición para evaluar la efectividad de los programas, asegurando que las iniciativas se alineen con los objetivos de bienestar y la mejora continua.

Ahora, por favor, sigan cuidadosamente estos criterios para que se pueda formar un comité de bienestar corporativo que sea equilibrado, comprometido y capaz de crear un ambiente saludable y productivo dentro de la empresa.



PASO #2

Diagnóstico organizacional.

Realizar un diagnóstico organizacional del bienestar de los empleados es clave para identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias eficaces para promover su salud física, mental y emocional. El diagnóstico debe basarse en una evaluación integral que considere diversos aspectos de la vida laboral. Siga las instrucciones de la herramienta de gestión n.º 2, donde detallamos un enfoque paso a paso para realizar este diagnóstico.



HERRAMIENTA DE GESTIÓN 2

PLANTILLA PARA REALIZAR EL DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL.

Un diagnóstico organizacional del bienestar laboral debe ser un proceso integral y multidimensional que combine datos cuantitativos y cualitativos para comprender las necesidades reales de los empleados. Basado en una evaluación participativa y objetiva, el diagnóstico permitirá diseñar intervenciones específicas que mejoren el bienestar laboral y contribuyan a una cultura organizacional más saludable y productiva.

1. Definir el objetivo diagnóstico.

- Objetivos específicos: Establezca qué desea lograr con el diagnóstico. Por ejemplo, mejorar la salud mental de los empleados, aumentar la satisfacción laboral, identificar factores de estrés, identificar iniciativas, prácticas o políticas existentes, etc.
 - Áreas de bienestar a evaluar: Decida qué dimensiones del bienestar se abordarán, como:
 - Bienestar físico (salud, ergonomía, actividad física).
 - Bienestar mental (estrés, ansiedad, carga de trabajo).
 - Bienestar social (relaciones interpersonales, comunicación).
 - Bienestar organizacional (equilibrio vida laboral y personal, clima organizacional).

2. Recopilación de información.

Es necesario recopilar datos de diversas fuentes para obtener una visión completa del bienestar organizacional. Algunas de las herramientas más utilizadas son:

2.1. Encuestas o cuestionarios. El Comité elaborará un cuestionario para detectar las necesidades y expectativas respecto a las iniciativas y alternativas de bienestar corporativo, que será respondido por una amplia muestra del personal de la empresa. El objetivo es doble: por un lado, facilitar la participación de todos para recabar sus puntos de vista y, por otro, analizar la información de forma que se visualicen claramente las principales necesidades y expectativas de los trabajadores al respecto. Estos cuestionarios son herramientas directas que permiten obtener información de todos los empleados de forma anónima.

Algunos ejemplos de áreas a evaluar son:

- Nivel de estrés laboral.
- Percepción de la carga de trabajo.
- Condiciones del entorno de trabajo (ergonomía, seguridad).
- Percepción de apoyo de los superiores.
- Oportunidades de desarrollo personal y profesional.

2.2. Entrevistas o grupos focales. Tras la etapa anterior y una vez analizados los resultados del cuestionario, el equipo del proyecto formará uno o dos grupos focales (según las posibilidades de formación y el número total de participantes que se considere adecuado) con criterios de pertenencia a diferentes áreas y puestos jerárquicos. El objetivo principal de estos grupos focales es recopilar información cualitativa de los resultados del cuestionario previo para especificar el contenido, la prioridad y el alcance de posibles medidas o iniciativas futuras en las que los trabajadores podrían participar. Las reuniones con grupos reducidos de empleados o las entrevistas individuales pueden proporcionar una comprensión más profunda de temas específicos y permitir que los empleados expresen sus inquietudes con mayor detalle.

2.3. Observación directa. Observar la dinámica diaria, el comportamiento de los empleados, cómo interactúan entre sí y con sus jefes y cómo se organiza el trabajo puede proporcionar datos valiosos.

2.4. Análisis de indicadores organizacionales. Revisión de datos estadísticos como tasas de rotación, absentismo, siniestralidad laboral, niveles de productividad, encuestas de clima organizacional, etc.

3. Análisis de resultados.

Una vez recopilados los datos, es fundamental analizarlos para identificar patrones y áreas críticas. Este análisis debe incluir:

- Identificación de problemas recurrentes.
- Segmentar los datos por grupo o departamento.
- Comparación con puntos de referencia de la industria.
- Identificación de fortalezas y debilidades.

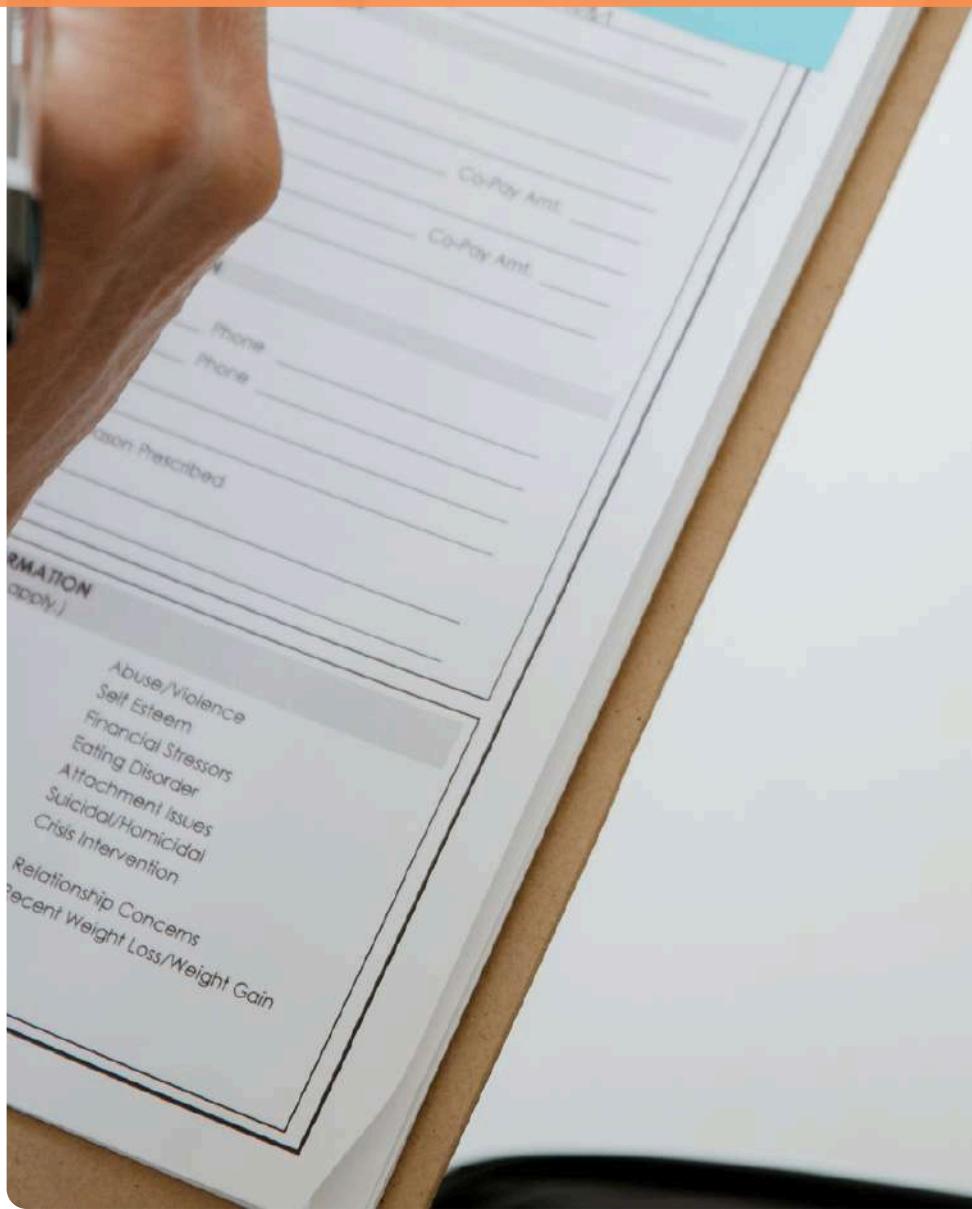
4. Preparación del informe.

El diagnóstico debe culminar en un informe claro que presente los hallazgos. Este informe debe incluir:

- Resumen ejecutivo.
- Análisis detallado.
- Se identificaron áreas de mejora.
- Fortalezas detectadas.

5. Comunicación de Resultados.

Presente los resultados a la alta dirección e involucre a los empleados. Es fundamental que quienes toman las decisiones comprendan los hallazgos y las recomendaciones para mejorar el bienestar de los empleados. Comunique los resultados a los empleados de forma clara y transparente, demostrando que se tuvieron en cuenta sus opiniones y que se implementarán medidas para mejorar su bienestar.



HERRAMIENTA DE GESTIÓN 3

CUESTIONARIO PARA IDENTIFICAR NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE BIENESTAR.

Antes de decidirte a utilizar este cuestionario sobre las necesidades y expectativas de tus empleados respecto al bienestar en la empresa, recuerda que, como recurso adicional, los empleados pueden utilizar la herramienta de autoevaluación para empleados creada por Stress Out, que pueden encontrar en la App Móvil de StressOut.

En la página siguiente, proponemos un cuestionario de bienestar para evaluar las percepciones y necesidades de los trabajadores en diversas áreas relacionadas con su bienestar físico, mental, social y organizacional. Este cuestionario está diseñado para ser anónimo, con preguntas cerradas (en escala Likert) y algunas abiertas para obtener información cualitativa adicional. Puede adaptarlo a las particularidades de su empresa.

Interpretación de los resultados

Este cuestionario ofrece una visión integral del bienestar de los empleados, abordando tanto los aspectos físicos y emocionales como los organizacionales. Con los resultados, la empresa podrá identificar áreas específicas que requieren intervención, como el estrés laboral, la falta de apoyo emocional o las deficiencias en las condiciones físicas del entorno laboral. Además, las respuestas cualitativas proporcionarán información valiosa para la implementación de mejoras.

Este cuestionario puede administrarse de forma anónima en formato digital o en papel, dependiendo de las necesidades y recursos de la empresa.

Consejo: Puede descargar una versión PDF (para imprimir) del cuestionario visitando nuestro centro de recursos en www.stressout-project.eu/resource-centre.

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL BIENESTAR DEL TRABAJADOR

Instrucciones: Responda las siguientes preguntas según su experiencia y percepción de bienestar en la empresa. Las respuestas serán anónimas y confidenciales. Indique su grado de acuerdo con cada afirmación utilizando la siguiente escala:

1 = Totalmente en desacuerdo; 2 = En desacuerdo; 3 = De acuerdo; 4 = Totalmente de acuerdo

SECCIÓN 1: BIENESTAR FÍSICO

1. Las condiciones físicas de mi lugar de trabajo (ergonomía, limpieza, iluminación, etc.) son adecuadas para mi comodidad y salud.

1 2 3 4

2. La empresa promueve hábitos saludables (actividad física, nutrición, descansos adecuados).

1 2 3 4

3. Siento que la carga de trabajo me permite cuidar mi salud física.

1 2 3 4

4. El ambiente de trabajo me permite tener un equilibrio entre el tiempo dedicado a trabajar y el cuidado de mi salud física (por ejemplo, ejercicio, descanso).

1 2 3 4

5. La empresa brinda acceso a programas de salud (seguro médico, exámenes de salud, etc.).

1 2 3 4

SECCIÓN 2: BIENESTAR MENTAL

6. Siento que puedo gestionar eficazmente el estrés relacionado con mi trabajo.

1 2 3 4

7. La empresa ofrece apoyo adecuado para gestionar el estrés y otros problemas emocionales (por ejemplo, programas de apoyo psicológico, talleres de gestión del estrés).

1 2 3 4

8. En general, mi bienestar emocional es bueno y equilibrado dentro del entorno laboral.

1 2 3 4

9. Me siento apoyado por mis superiores ante problemas emocionales o personales que puedan afectar mi trabajo.

1 2 3 4

10. El trabajo que hago es satisfactorio y me da una sensación de logro.

1 2 3 4

SECCIÓN 3: RELACIONES INTERPERSONALES

11. La comunicación en mi equipo de trabajo es abierta y efectiva.

1 2 3 4

12. Siento que hay un buen ambiente colaborativo entre los compañeros de trabajo.

1 2 3 4

13. Me siento apoyado por mis compañeros cuando necesito ayuda o apoyo.

1 2 3 4

14. Las relaciones entre empleados y supervisores son respetuosas y equitativas.

1 2 3 4

15. La empresa fomenta un entorno inclusivo y diverso.

1 2 3 4

SECCIÓN 4: BIENESTAR ORGANIZACIONAL

16. Mi carga de trabajo es manejable y no me hace sentir sobrecargado.

1 2 3 4

17. Tengo suficiente autonomía para organizar mi trabajo y tomar decisiones dentro de mis responsabilidades.

1 2 3 4

18. La empresa ofrece oportunidades de desarrollo profesional y formación.

1 2 3 4

19. Siento que mi trabajo es valorado por mis superiores.

1 2 3 4

20. Mi equilibrio entre trabajo y vida personal es adecuado.

1 2 3 4

SECCIÓN 5: AMBIENTE DE TRABAJO Y CULTURA ORGANIZACIONAL

21. El ambiente de trabajo en la empresa es positivo y motivador.

1 2 3 4

22. La empresa promueve valores como la equidad, la transparencia y el respeto en sus relaciones laborales.

1 2 3 4

23. Las políticas y prácticas de la empresa promueven el bienestar general de los empleados (horario flexible, teletrabajo, programas de reconocimiento, etc.).

1 2 3 4

24. Siento que la empresa se preocupa por mi bienestar y el de mis compañeros.

1 2 3 4

25. La empresa escucha y considera las sugerencias de los empleados respecto a su bienestar.

1 2 3 4

SECCIÓN 6: PREGUNTAS ABIERTAS

Comparta cualquier comentario adicional sobre cómo la empresa podría mejorar su bienestar en el trabajo.

1. ¿Qué cambios o mejoras sugiere para promover la salud física en el lugar de trabajo?
2. ¿Qué acciones podría tomar la empresa para mejorar su bienestar emocional y mental?
3. ¿Cómo podríamos mejorar la comunicación y las relaciones interpersonales dentro de la empresa?
4. ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar el equilibrio entre su vida laboral y personal?
5. ¿Qué programas o actividades le gustaría que la empresa ofreciera para apoyar su bienestar?

INSTRUCCIONES PARA COMPLETAR

Una vez completado el cuestionario, por favor, envíelo al área correspondiente. Agradecemos enormemente su participación, ya que sus respuestas son esenciales para mejorar el bienestar de todos los empleados.

HERRAMIENTA DE GESTIÓN 4

DIRECTRICES PARA ORGANIZAR GRUPOS FOCALES

Para desarrollar un focus group que analice el bienestar en una empresa, es importante crear un ambiente donde los participantes se sientan cómodos compartiendo sus experiencias y opiniones de forma abierta y honesta.

A continuación se presenta una guía detallada para estructurar el proceso del grupo focal, desde la planificación hasta el análisis de los resultados:

1. Objetivo y propósitos del grupo focal.

- Antes de comenzar, es fundamental definir claramente los objetivos del focus group. En este caso, el enfoque se centra en analizar el bienestar en la empresa. Algunas preguntas clave que pueden interesarle son:

¿Cómo perciben los empleados su bienestar en la empresa?

¿Qué aspectos contribuyen más al bienestar laboral (físico, emocional, social)?

¿Existen factores que podrían mejorar el bienestar dentro de la empresa?

¿Cómo influyen las políticas de la empresa en el bienestar de los empleados?

2. Selección de participantes.

- Perfil del participante: Seleccione empleados de diferentes departamentos, niveles jerárquicos, edades, géneros y experiencia dentro de la empresa. Esto le permitirá obtener una visión diversa.
- Número de participantes: Idealmente, un grupo focal debería tener entre 6 y 10 personas. Esto garantiza que todos tengan la oportunidad de hablar, pero sin que el grupo sea demasiado grande para facilitar la dinámica. En las pymes, este número de participantes puede ser menor.
- Carácter voluntario: Asegurarse de que la participación sea voluntaria y que los empleados sientan que pueden compartir sus opiniones sin temor a repercusiones.

3. Diseño de preguntas.

- Las preguntas deben ser abiertas y fomentar el debate. Aquí hay algunos ejemplos:

Introducción

- - *¿Cómo definirías el “bienestar laboral” en tu empresa?*
- En una escala del 1 al 10, ¿cómo calificarías tu bienestar en el trabajo?
- Dimensiones del bienestar.
- - Bienestar físico: *¿Qué medidas toma la empresa para cuidar tu bienestar físico? (por ejemplo, ergonomía, descansos activos, acceso a instalaciones deportivas, etc.)*

- Bienestar emocional: ¿Te sientes apoyado emocionalmente en el trabajo? ¿Cómo percibes el ambiente emocional en tu equipo?
- Bienestar social: ¿Cómo es la interacción entre compañeros? ¿Existen actividades que fomenten la cohesión y la conexión social?
- Factores que impactan el bienestar.
 - ¿Qué aspectos de su entorno laboral contribuyen positivamente a su bienestar? (por ejemplo, horarios flexibles, condiciones laborales, apoyo de la dirección, etc.)
 - ¿Qué factores crees que afectan negativamente a tu bienestar en el trabajo?
 - ¿Qué cambios sugerirías para mejorar el bienestar de los empleados?

4. Moderar el grupo focal.

El rol del moderador es clave. Algunas recomendaciones para el moderador son:

Crear un entorno seguro: el moderador debe generar confianza, dejando en claro que no hay respuestas correctas o incorrectas y que todo se mantiene confidencial.

- Fomente la participación activa: asegúrese de que todos los participantes puedan expresar sus opiniones haciendo preguntas de seguimiento o invitando a los participantes más tranquilos a compartir sus ideas.

- Gestionar la dinámica del grupo: A veces pueden surgir opiniones contradictorias. El moderador debe manejar los desacuerdos con tacto y evitar que algunos participantes dominen la conversación.
- Tiempo: Mantenga al grupo concentrado dentro del tiempo asignado (generalmente de 60 a 90 minutos). Las sesiones demasiado largas pueden causar fatiga y reducir la calidad de las respuestas.

5. Análisis de datos.

Tras realizar los grupos focales, el siguiente paso es analizar las respuestas. Esto incluye:

- Transcripción: Si grabó las sesiones, transcriba las conversaciones para su posterior análisis.
- Codificación de respuestas: Identifique temas, patrones y tendencias comunes en las respuestas. Esto le ayudará a organizar información clave sobre el bienestar de los empleados.
- Identificar temas recurrentes: Algunas áreas que podrían surgir incluyen la percepción de la carga de trabajo, el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, la gestión del estrés, la calidad de las relaciones laborales, etc.
- Generar recomendaciones: Con base en la retroalimentación, hacer recomendaciones para mejorar las políticas y prácticas que impactan el bienestar de los empleados en la empresa.

6. Presentación de resultados.

- Informe escrito: Escriba un informe claro y conciso que resuma los hallazgos del grupo focal, incluidas recomendaciones prácticas.
- Retroalimentación a los participantes: Asegúrese de brindar retroalimentación a los empleados, mostrando cómo se utilizarán los resultados para implementar cambios o mejoras en la empresa.

Consejos adicionales:

- Confidencialidad: Es importante que los participantes sepan que sus respuestas no se compartirán públicamente y permanecerán anónimas.
- Diversidad de enfoques: asegúrese de incluir diferentes grupos de empleados (diferentes edades, niveles de antigüedad, etc.) para obtener una visión integral del bienestar.
- Acción basada en resultados: Los empleados deben sentir que su participación tendrá un impacto real y que la empresa está dispuesta a actuar en función de lo que se descubra.





PASO #3

Definición de un plan de acción de bienestar basado en la priorización y selección de potenciales iniciativas y programas.

En esta fase del proyecto, una vez analizadas cuantitativa y cualitativamente las expectativas y necesidades de los empleados de la empresa en materia de bienestar corporativo, se realizará el mismo ejercicio de priorización desde la perspectiva de la empresa, buscando ajustar las expectativas en función de las prioridades de los empleados, los objetivos y los recursos disponibles de la empresa. Esta fase será desarrollada conjuntamente por el equipo del proyecto, evaluando la posibilidad de participación de la dirección de la empresa.





Con base en los resultados obtenidos, es crucial desarrollar un plan de acción para mejorar el bienestar en la empresa. Este puede incluir:

- Mejoras en las políticas de recursos humanos, como el trabajo flexible.
- Iniciativas para promover la salud mental, como programas de apoyo psicológico o de manejo del estrés.
- Cambios en el espacio físico, para hacerlo más cómodo y funcional.

Otras áreas de mejora podrían incluir:

- Intervenciones de salud física (por ejemplo, programas de actividad física, condiciones ergonómicas del espacio de trabajo, asesoramiento nutricional, etc.)
- Intervenciones de salud mental (por ejemplo, apoyo psicológico, programas de manejo del estrés, equilibrio entre trabajo y vida personal, resiliencia).

Mejorar la cultura organizacional (por ejemplo, comunicación abierta y efectiva, trabajo en equipo, programas de reconocimiento y motivación).

- Mejorar la gestión del tiempo y la carga de trabajo (por ejemplo, revisar la carga de trabajo, distribuir las tareas de forma equitativa, ofrecer flexibilidad laboral).

HERRAMIENTA DE GESTIÓN 5

PAUTAS DE PRIORIZACIÓN PARA DEFINIR UN PLAN DE BIENESTAR CORPORATIVO.

Tras realizar un diagnóstico del bienestar en la empresa, es crucial priorizar las acciones y estrategias que se implementarán en un plan de bienestar corporativo. Para ello, es necesario contar con un conjunto de criterios de priorización que permitan tomar decisiones informadas, centradas en los aspectos que tendrán el mayor impacto en la mejora del bienestar de los empleados.

Aquí está nuestra propuesta con algunos criterios clave para priorizar un plan de bienestar corporativo:

1. Impacto en la salud y el bienestar de los empleados.

- **Descripción:** Evaluar cómo cada acción o intervención afecta el bienestar general de los empleados, tanto en términos físicos como emocionales.
- **Criterios:** Priorizar aquellas acciones que mejoren significativamente el bienestar de los empleados en las áreas más críticas identificadas en el diagnóstico, como la salud mental, el estrés laboral o las condiciones físicas del entorno de trabajo.
- **Ejemplo:** Implementar programas de apoyo psicológico o medidas para mejorar la ergonomía en el lugar de trabajo, si estas son áreas identificadas como problemáticas.

2. Urgencia o criticidad de los problemas detectados.

- **Descripción:** Identificar y priorizar los problemas que requieren atención inmediata por su severidad o impacto en la operación de la empresa.
- **Criterios:** Priorizar aquellas áreas que presenten un alto nivel de urgencia o que afecten directamente a la productividad, el bienestar de los empleados o el cumplimiento de la normativa (como la prevención de riesgos laborales).
- **Ejemplo:** Si el diagnóstico revela un alto nivel de estrés o burnout, se deben priorizar acciones que reduzcan estos niveles, como ofrecer más flexibilidad laboral o establecer medidas para prevenir el burnout.

3. Viabilidad y costes de implementación.

- **Descripción:** Evaluar la viabilidad de implementar cada acción en función de los recursos disponibles (económicos, humanos, tiempo, infraestructura).
- **Criterios:** Priorizar aquellas acciones que sean factibles de implementar en el corto plazo, que no requieran grandes inversiones iniciales o que puedan llevarse a cabo con los recursos actuales.
- **Ejemplo:** Los programas de bienestar emocional a través de plataformas digitales pueden ser más accesibles en términos de costes y recursos que la renovación completa de las instalaciones.

4. Retorno de la inversión (ROI) o beneficios a largo plazo.

- **Descripción:** Medir los beneficios potenciales de cada acción, considerando tanto el retorno económico (como la reducción del absentismo o la rotación del personal) como los beneficios intangibles (mejora de la satisfacción y el compromiso de los empleados).
- **Criterios:** Priorizar iniciativas que puedan generar un alto retorno de la inversión en términos de mejora de la productividad, retención de talento y clima organizacional.
- **Ejemplo:** Un programa integral de bienestar que incluya actividades de salud física y mental puede tener un rendimiento significativo si reduce el absentismo y mejora la moral de los empleados.

5. Alineación con la cultura y valores de la empresa.

- **Descripción:** Evaluar qué tan alineadas están las acciones propuestas con los valores y la visión de largo plazo de la empresa.
- **Criterios:** Priorizar las iniciativas que refuerzen la cultura organizacional, los valores corporativos y el propósito de la empresa. Si la empresa se centra en la sostenibilidad o la flexibilidad, se deben priorizar las acciones que se alineen con estos principios.
- **Ejemplo:** Si la empresa promueve la flexibilidad y la conciliación de la vida laboral y personal, priorice acciones como la implantación de horarios flexibles o el teletrabajo.

6. Participación y aceptación de los empleados.

- **Descripción:** Considere el grado de aceptación e interés que puedan tener los empleados por las diferentes iniciativas de bienestar.
- **Criterios:** Priorizar aquellas acciones que tengan un alto nivel de aceptación o que hayan sido solicitadas o apoyadas por los empleados durante el diagnóstico, ya que esto aumentará la probabilidad de éxito de la implementación.
- **Ejemplo:** Si el diagnóstico indica que los empleados valoran el acceso a programas de bienestar mental, implementar una plataforma de apoyo psicológico podría ser más exitoso.

7. Impacto en el rendimiento y la productividad.

- **Descripción:** Analizar cómo cada acción puede afectar el desempeño laboral y la productividad.
- **Criterios:** Priorizar iniciativas que, de acuerdo a los resultados del diagnóstico, puedan incrementar la motivación, la energía y el enfoque de los empleados, lo que se traduce directamente en un mejor desempeño.
- **Ejemplo:** Los programas de ejercicio físico o actividades de relajación en el lugar de trabajo pueden mejorar el estado físico y mental de los empleados, reduciendo el estrés y aumentando la concentración y la productividad.

8. Facilidad de medición y evaluación.

- **Descripción:** Determinar si la acción propuesta es fácilmente medible para evaluar su efectividad y si se pueden establecer KPI (indicadores clave de desempeño).
- **Criterios:** Priorizar aquellas iniciativas que sean fáciles de medir y evaluar, para ajustar o mejorar las acciones en función de los resultados obtenidos.
- **Ejemplo:** Si se implementa una encuesta de satisfacción del bienestar de los empleados, es fácil evaluar su efectividad en función de los resultados de las encuestas de seguimiento.

9. Impacto en la retención y satisfacción del talento.

- **Descripción:** Considere cómo cada acción afectará la capacidad de la empresa para retener el talento y mantener altos niveles de satisfacción laboral.
- **Criterios:** Priorizar aquellas acciones que contribuyan directamente a la satisfacción y retención de los empleados, especialmente aquellos considerados clave para la empresa.
- **Ejemplo:** Mejorar las condiciones de trabajo o crear programas de reconocimiento pueden influir positivamente en la motivación y retención de los empleados.

Tras aplicar estos criterios, el plan de acción final debe revisarse y ajustarse según sea necesario. Es importante tener en cuenta que las prioridades pueden cambiar con el tiempo, por lo que es recomendable revisar el plan de bienestar periódicamente.

EJEMPLO DE MATRIZ DE PRIORIZACIÓN

Una herramienta útil para organizar estos criterios es la matriz de priorización, en la que se asignan puntuaciones a cada acción según cada uno de estos criterios. A continuación, se muestra un ejemplo de cómo organizar esto en una tabla:

Acción	Impacto en el bienestar	Urgencia	Viabilidad	ROI	Alineac. cultura	Participación	Desempeño	Medición fácil	Retención
Desarrollo de un Plan de Bienestar Corporativo.	Alto	Alto	Medio	Alto	Alto	Bajo	Medio	Alto	Alto
Diseño y desarrollo de un plan anual de capacitación en temas de estrés laboral y burnout.	High	High	Medium	High	High	High	Low	High	High
Informe anual sobre la salud mental de los empleados.	High	High	Medium	Low	High	High	Medium	High	High
Dos días al año para capacitarse sobre temas relacionados con el estrés laboral.	High	High	Medium	High	High	High	Medium	Low	High
Sesiones de capacitación adicionales para líderes de equipo y gerencia para fortalecer su rol de gestores de personas y desarrolladores de RRHH.	High	Low	Medium	High	Low	High	Medium	High	High

Acción	Impacto bienestar	Urgencia	Viabilidad	ROI	Alineac. cultura	Participación	Desempeño	Medición	Retención
Proporcionar un espacio tranquilo designado para el descanso y la meditación dentro de las instalaciones de la oficina.	High	High	Medium	High	High	High	Medium	High	Low
Presentación una encuesta anónima sobre salud mental.	Low	High	Medium	High	High	High	Medium	High	High
Incluir servicios de salud mental en sus paquetes de beneficios.	High	High	Low	High	High	High	Medium	High	High
Presentar declaraciones firmadas por los trabajadores confirmando que conocen la legislación vigente sobre jornada laboral, descansos subvencionables, horas extraordinarias y sus derechos relacionados.	High	High	Medium	High	High	High	Medium	High	High
Organizar al menos dos jornadas de trabajo físico o de team building al año para sus empleados.	High	High	Medium	High	High	High	Medium	High	High
Condiciones de trabajo flexibles, incluidas horas de trabajo flexibles, oportunidades de jornada reducida, trabajo desde casa y trabajo híbrido, etc.	High	High	Medium	High	High	High	Medium	High	High
Medidas e incentivos adicionales para personas con necesidades o estatus especiales (contrato laboral de jornada de 4 horas o de semana de 4 días, jornada reducida o flexible en determinadas condiciones, etc.)	High	High	Medium	High	High	High	Medium	High	High

Acción	Impacto en el bienestar	Urgencia	Viabilidad	ROI	Alineac. cultura	Participación	Desempeño	Medición	Retención
Programas de bienestar emocional (psicólogos).	High	High	Medium	High	High	High	Medium	High	High
Horarios flexibles	Medium	High	High	Medium	High	High	High	High	High
Mejora la ergonomía en el lugar de trabajo.	High	Medium	High	Medium	Medium	High	Medium	High	Medium
Actividades físicas en la empresa.	Medium	Low	Medium	Medium	High	High	High	Medium	Medium
Asignar presupuesto a los empleados para terapia u otras actividades de su elección	Medium	Low	Medium	Medium	High	High	High	Medium	Medium



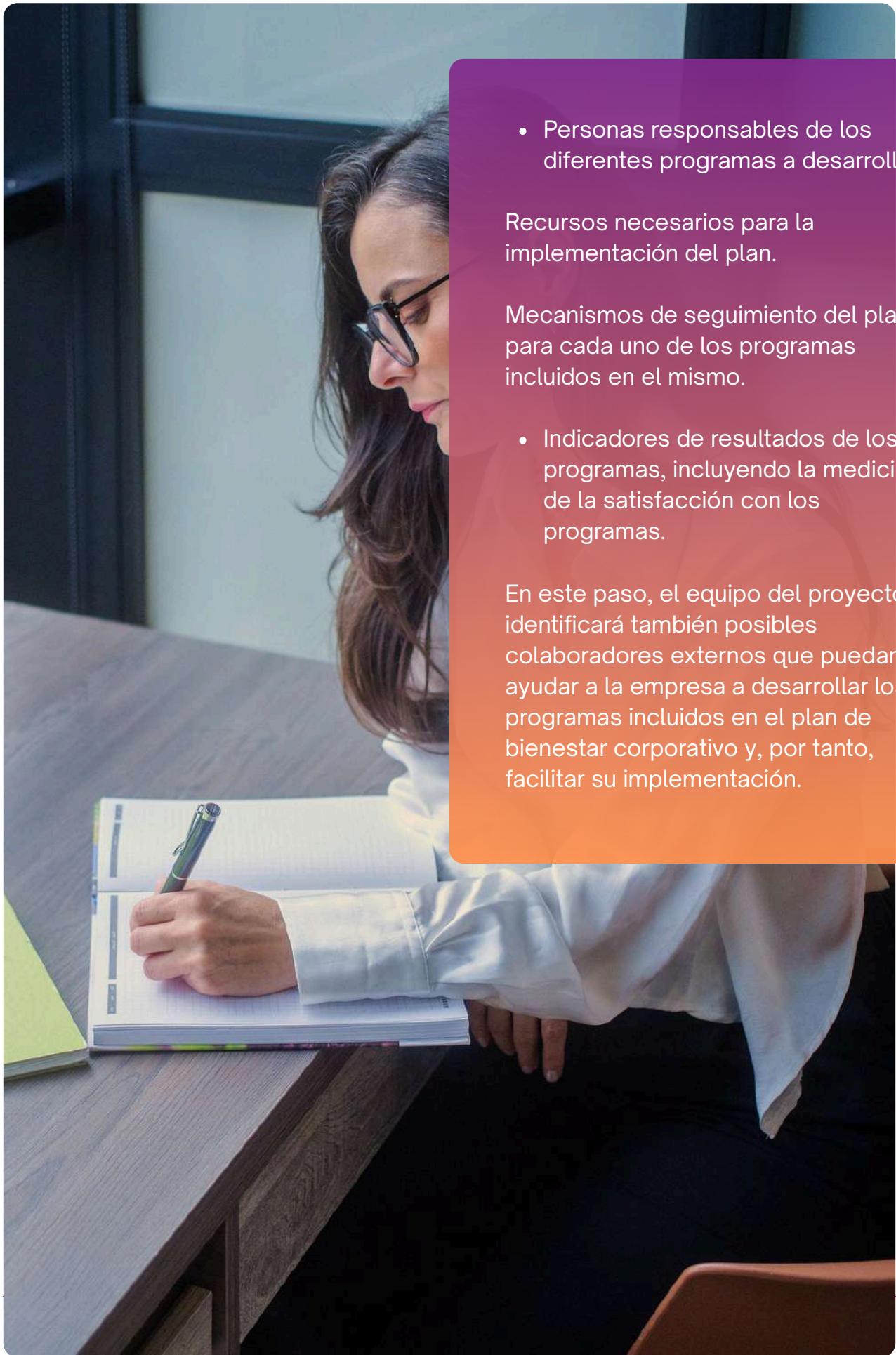
PASO #4

Definición y elaboración del Plan de Bienestar Corporativo.

En esta fase del proyecto, tras la priorización, el equipo comenzará a desarrollar el Plan de Bienestar Corporativo, con una duración recomendada de entre 3 y 4 años. Este podría incluir:

- Conjunto de medidas, iniciativas o programas a incluir en el mismo, con base en los resultados de la fase anterior de este proyecto.
- Objetivos a alcanzar con cada uno de los programas a desarrollar.
- Planificación a corto, mediano y largo plazo para visualizar el despliegue del plan de bienestar corporativo.





- Personas responsables de los diferentes programas a desarrollar.

Recursos necesarios para la implementación del plan.

Mecanismos de seguimiento del plan para cada uno de los programas incluidos en el mismo.

- Indicadores de resultados de los programas, incluyendo la medición de la satisfacción con los programas.

En este paso, el equipo del proyecto identificará también posibles colaboradores externos que puedan ayudar a la empresa a desarrollar los programas incluidos en el plan de bienestar corporativo y, por tanto, facilitar su implementación.

HERRAMIENTA DE GESTIÓN 6

PLAN DE BIENESTAR CORPORATIVO: POSIBLES CONTENIDOS.

Un plan de bienestar corporativo debe ser integral y abordar las diferentes dimensiones del bienestar de los empleados, desde su salud física y emocional hasta su desarrollo personal y profesional. A continuación, proponemos los posibles contenidos y pasos que podría incluir un plan de bienestar corporativo, estructurados en diferentes áreas clave:



01. Introducción y objetivos

➤ **Paso 1. Objetivo del plan.**
Explique el propósito del plan de bienestar, destacando su importancia para la salud y el desempeño de los empleados, así como para el éxito general de la empresa.

➤ **Paso 2. Compromiso organizacional.**
Declarar el compromiso de la empresa con el bienestar de los empleados como parte de su cultura y estrategia corporativa.

➤ **Paso 3. Contexto y diagnóstico.**
Resumir el diagnóstico previo realizado (encuestas, grupos focales, entrevistas) para identificar necesidades y prioridades de bienestar.



02. Estrategias de bienestar físico



Paso 4. Salud física y prevención de enfermedades (ejemplos):

- Seguros de salud y programas de salud: Ofrecer seguros de salud asequibles o programas médicos preventivos.
- Revisiones médicas periódicas: Ofrecer revisiones médicas regulares (por ejemplo, revisiones de salud anuales o revisiones cardiovasculares).
- Promoción de hábitos saludables: Programas de nutrición, campañas de ejercicio y bienestar físico (por ejemplo, descuentos en gimnasios, clases de yoga, etc.).



Paso 5. Ergonomía en el lugar de trabajo (ejemplos):

- Mejorar las condiciones físicas del entorno (sillas ergonómicas, escritorios regulables, puestos de trabajo adecuados, etc.).
- Programas de pausas activas para prevenir lesiones relacionadas con el trabajo sedentario.



03. Bienestar emocional y mental



Paso 6. Programas de apoyo psicológico (ejemplos):

- Asesoramiento psicológico: Ofrecer apoyo a los empleados a través de servicios de terapia o líneas de ayuda confidenciales.
- Manejo del estrés y mindfulness: Talleres de mindfulness, relajación, meditación o técnicas de respiración para ayudar a gestionar el estrés laboral.



Paso 7. Promoción de la salud mental en la cultura organizacional (ejemplos):

- Creando un ambiente abierto y libre de estigma en torno a la salud mental.
- Políticas para promover el equilibrio entre la vida laboral y personal, como el trabajo flexible y el teletrabajo.



Paso 8. Prevenir el burnout.

- Crear programas para la prevención y detección temprana del burnout, incluyendo talleres y recursos para la gestión de la carga de trabajo.



04. Bienestar social y relaciones interpersonales



1. Paso 9. Promover la interacción social (ejemplos):

- Actividades sociales dentro y fuera de la oficina para fomentar las relaciones entre los empleados (eventos, almuerzos, salidas recreativas, etc.).
- Espacios de descanso y socialización (salas de descanso, cafeterías, etc.).



Paso 10. Trabajo en equipo y cultura colaborativa (ejemplos):

- Fomentar la creación de equipos interdepartamentales y la colaboración a través de proyectos y actividades.
- Programas para reconocer y agradecer a los empleados por sus logros y contribuciones.



Paso 11. Política de inclusión y diversidad (ejemplos):

Promover la diversidad y la inclusión en la empresa, garantizando un entorno de respeto, sin discriminación y con igualdad de oportunidades.



05. Bienestar y desarrollo profesional



Paso 12. Capacitación y desarrollo profesional (ejemplos):

- Ofrecer programas de educación continua, oportunidades de desarrollo profesional y apoyo para el crecimiento profesional.



- Planes de mentoría y coaching para empleados que buscan avanzar en sus carreras.



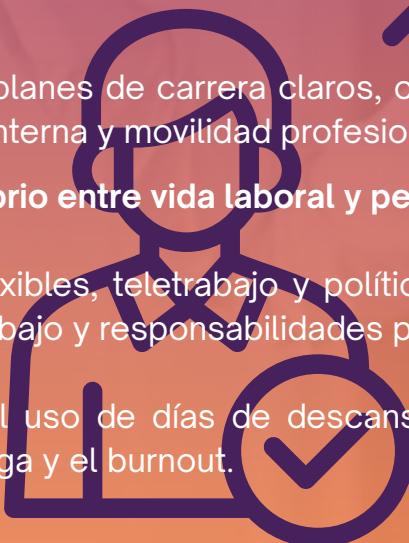
Paso 13. Planificación de carrera y promoción interna (ejemplos):

- Desarrollar planes de carrera claros, con oportunidades de promoción interna y movilidad profesional.



Paso 14. Equilibrio entre vida laboral y personal (ejemplos):

- Horarios flexibles, teletrabajo y políticas de permisos para conciliar trabajo y responsabilidades personales.
- Fomentar el uso de días de descanso y vacaciones para evitar la fatiga y el burnout.





06. Condiciones de trabajo



Paso 15. Ambiente de trabajo saludable (ejemplos):

- Mejorar la iluminación, la ventilación y la calidad del aire en los espacios de trabajo.
- Garantizar una política de limpieza e higiene adecuada para garantizar un ambiente saludable.



Paso 16. Equidad en salario y beneficios (ejemplos):

- Revise la compensación y los beneficios para asegurarse de que sean competitivos y justos.
- Ofrecer incentivos adicionales, como bonificaciones por desempeño, premios por antigüedad y beneficios de bienestar.



07. Beneficios adicionales



Paso 17. Programas de flexibilidad (ejemplos):

- Horarios flexibles o jornadas comprimidas para facilitar la conciliación de la vida laboral y personal.

- Opciones de teletrabajo o trabajo híbrido según la naturaleza del trabajo.



Paso 18. Beneficios de ocio y recreación (ejemplos):

- Actividades recreativas (torneos deportivos, clubes de lectura, etc.) que fomenten el descanso y la diversión.
- Descuentos en actividades culturales o de entretenimiento (teatro, conciertos, viajes, etc.).



Paso 19. Apoyo familiar (ejemplos):

- Beneficios para empleados con hijos o dependientes, como guarderías, subsidios educativos o programas de apoyo familiar.



08. Políticas y procedimientos relacionados



Paso 20. Política de bienestar.

- Establecer una política clara que defina las prioridades de bienestar en la empresa y cómo se llevarán a cabo las acciones y programas.



Paso 21. Procedimientos de informes y retroalimentación.

- Desarrollar mecanismos de retroalimentación continua, como encuestas de satisfacción, para que los empleados puedan expresar sus necesidades y sugerencias en materia de bienestar.



Paso 22. Abrir canales de comunicación.

Implementar canales para que los empleados puedan expresar inquietudes o problemas relacionados con su bienestar de forma confidencial (líneas de ayuda, buzones de sugerencias, etc.).



09. Plan de Evaluación y Seguimiento



Paso 23. Medición de impacto.

- Establecer indicadores clave de desempeño (KPI) para medir el impacto de las iniciativas de bienestar (por ejemplo, reducción del absentismo, mayor satisfacción laboral, menor rotación, etc.).



Paso 24. Revisión periódica del plan.

- Definir cómo se revisará y actualizará el plan de bienestar, considerando los cambios en la empresa y la retroalimentación de los empleados.



- **Paso 25. Encuestas y retroalimentación continua**

Realizar encuestas periódicas sobre el bienestar de los empleados para ajustar las acciones en función de sus necesidades cambiantes.



10. Presupuesto y recursos



- **Paso 26. Presupuesto asignado.**

• Determinar el presupuesto anual destinado al bienestar corporativo, distribuyéndolo entre las diferentes acciones y programas.



- **Paso 25. Recursos humanos y materiales.**

• Establecer qué recursos serán necesarios para implementar el plan (personal, infraestructura, tecnología, etc.).



Conclusión del Plan

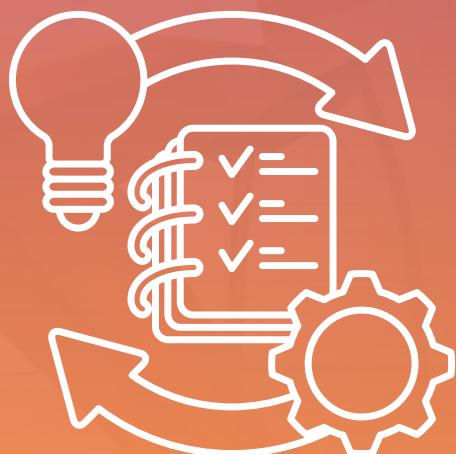
El plan debe concluir con un resumen claro de las acciones más importantes a implementar, un cronograma de ejecución y los responsables de cada área. También debe reflejar el compromiso continuo de la empresa con el fomento de un entorno laboral de bienestar integral para sus empleados. Este plan debe ser flexible y adaptarse a las necesidades cambiantes de los empleados y a las condiciones del entorno laboral, garantizando que el bienestar corporativo sea una prioridad constante.



PASO #5

Implementación, seguimiento y evaluación del Plan de Bienestar Corporativo.

Implementar un plan de bienestar corporativo implica transformar los objetivos y estrategias en acciones prácticas, con el compromiso de la dirección, la asignación adecuada de recursos y el seguimiento continuo para garantizar su éxito. Además, debe ser un proceso dinámico que se adapte a las necesidades cambiantes de los empleados y esté alineado con la cultura y los valores de la organización.



HERRAMIENTA DE GESTIÓN 7

PLANTILLA PARA PLANIFICAR EL DESPLIEGUE DEL PLAN DE BIENESTAR CORPORATIVO

Implementar un plan de bienestar corporativo implica una serie de pasos y acciones prácticas que convierten las ideas y objetivos del plan en medidas concretas que los empleados puedan aplicar en su día a día. Esto requiere no solo desarrollar políticas y estrategias, sino también asignar recursos, crear una infraestructura adecuada y gestionar el cambio dentro de la organización. A continuación, explicamos cada fase de la implementación:

1. Compromiso organizacional y liderazgo.

- Definir el compromiso institucional: La alta dirección debe comprometerse a apoyar el plan de bienestar, entendiendo que es clave para el éxito de la empresa. Esto incluye involucrarse activamente, proporcionar recursos y ser un modelo a seguir en la promoción del bienestar.
- Designar a los responsables: Se debe asignar un equipo (Comité PBC) o departamento (generalmente RR. HH., pero también puede incluir otros equipos) para liderar la implementación del plan. Esto puede abarcar desde la gestión diaria hasta la evaluación continua del programa.
- Visión a largo plazo: Asegurar que el bienestar corporativo se considere una prioridad estratégica, lo que implica crear una cultura organizacional que valore el bienestar y la salud de los empleados.

2. Diseño detallado y planificación operativa.

- Desglose el plan en acciones concretas. El plan de bienestar debe desglosarse en iniciativas y programas específicos. Esto incluye:
 - Programas de salud física (por ejemplo, actividades deportivas, chequeos médicos).
 - Bienestar emocional (por ejemplo, programas de apoyo psicológico, atención plena).
 -
 - Condiciones de trabajo (por ejemplo, ergonomía, diseño del espacio).
 -
 - Beneficios sociales y familiares (por ejemplo, horarios flexibles, servicios de cuidado infantil).
 - Establecer un cronograma: Defina plazos claros para la implementación de cada acción o programa. Esto puede incluir fases de implementación (por ejemplo, programas piloto, implementación parcial, etc.).
 - Asignación de recursos: Determinar los recursos necesarios (humanos, financieros, materiales y tecnológicos) para ejecutar las acciones propuestas. Esto incluye presupuesto, herramientas tecnológicas y personal capacitado.



3. Comunicación y sensibilización.

- Comunicar el plan a todos los empleados: La comunicación es clave para garantizar que todos los empleados comprendan el propósito del plan de bienestar y cómo pueden beneficiarse de él. Esto debe incluir una campaña informativa que explique qué es el bienestar corporativo, los beneficios de las iniciativas y cómo acceder a los recursos disponibles.
- Generar entusiasmo y participación: Utilizar canales internos (reuniones, newsletters, intranet, redes sociales internas) para promocionar el plan y motivar la participación activa de los empleados.
- Crear embajadores de bienestar: identificar empleados clave que puedan actuar como embajadores de bienestar, ayudando a difundir las iniciativas dentro de la organización y fomentando la participación.

4. Capacitación y desarrollo de capacidades.

- Capacitar a los responsables de la implementación: garantizar que los responsables del plan reciban capacitación específica sobre cómo gestionar el bienestar corporativo, abordar las preocupaciones de los empleados y medir los resultados.
- Capacitación para líderes de equipos: Capacitar a gerentes y líderes de equipos para que sean conscientes de la importancia del bienestar y cómo fomentar un ambiente de trabajo saludable dentro de sus áreas.
- Sensibilizar sobre la salud mental y física: ofrecer talleres, seminarios o cursos de capacitación sobre temas clave, como manejo del estrés, salud mental, nutrición, ergonomía, etc.

5. Implementación de las iniciativas.

- Desarrollar e implementar programas específicos: Lanzar las diferentes iniciativas de bienestar según lo planificado, asegurando que las actividades sean accesibles, inclusivas y adaptadas a las necesidades de los empleados.
- Monitoreo constante: Establecer mecanismos para el monitoreo continuo de las acciones. Por ejemplo, programar la evaluación de los programas de bienestar físico utilizando indicadores de participación, satisfacción y resultados de salud.
- Proporcionar los recursos necesarios: garantizar que los empleados tengan acceso fácil y rápido a los recursos de bienestar (como plataformas de apoyo psicológico, información sobre actividades de fitness, espacios adecuados para el descanso, etc.).

6. Seguimiento y evaluación.

- Medir la efectividad de las iniciativas: Es fundamental medir el impacto de las acciones implementadas, ya sea a través de encuestas de satisfacción, análisis de la reducción del absentismo, mejora de la productividad o la percepción del bienestar de los empleados.
- KPI y métricas: Establezca indicadores clave de rendimiento (KPI) para evaluar el éxito de cada programa. Algunos ejemplos son:
 - Tasa de participación en actividades de bienestar.
 - Niveles de satisfacción y compromiso de los empleados.
 - Reducción de los índices de estrés laboral o de salud mental.
 - Reducción del absentismo o rotación de personal.

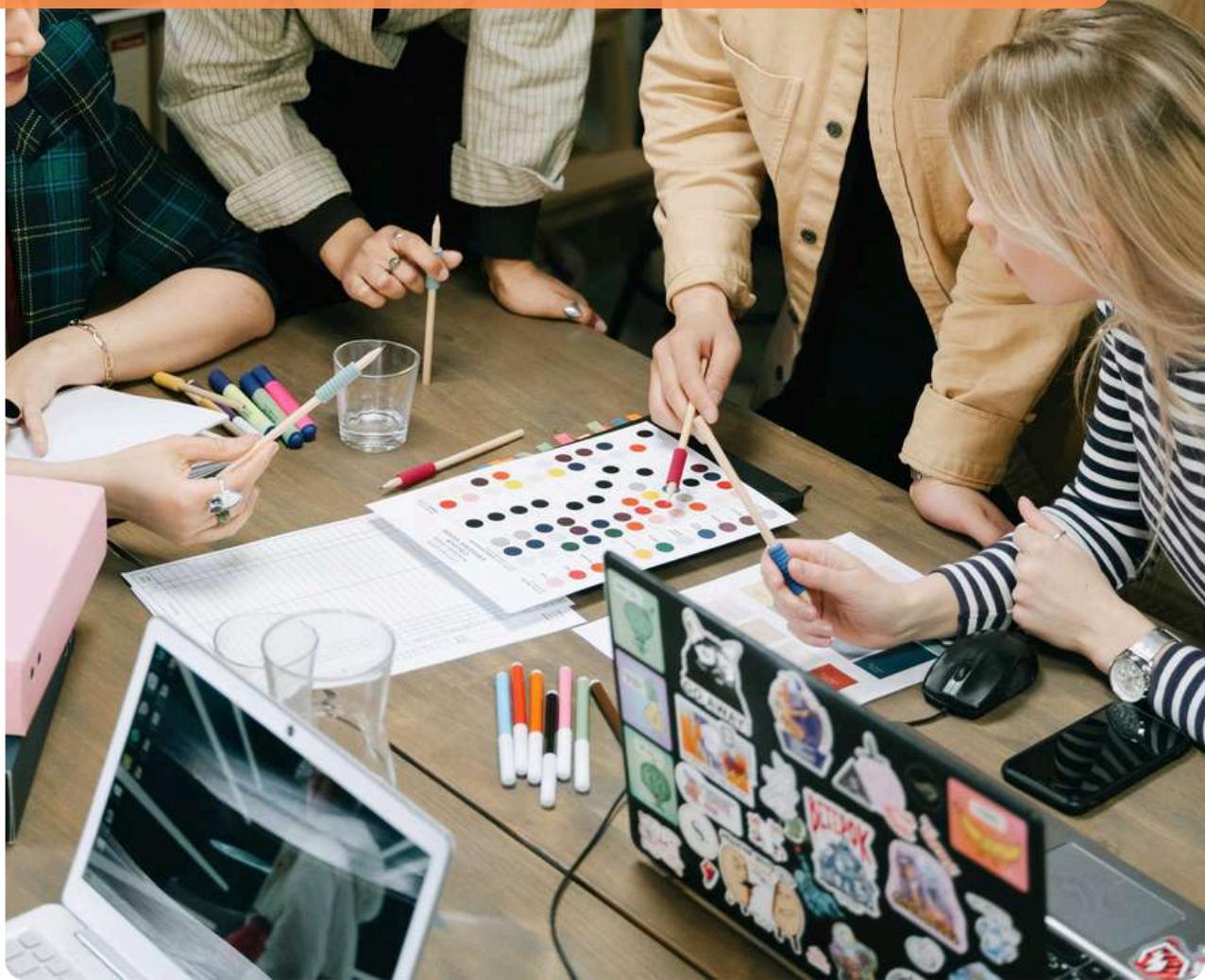
- **Revisión y ajustes:** Tras la supervisión, es importante revisar y ajustar el plan según sea necesario. Si algunas iniciativas no funcionan como se esperaba, es necesario realizar cambios para adaptarlas a las necesidades de los empleados.

7. Sostenibilidad y mejora continua.

- **Fomentar la participación continua:** Para que el bienestar corporativo sea eficaz, debe ser un proceso continuo y no una iniciativa puntual. Esto implica seguir promoviendo la participación y mantener acciones innovadoras e interesantes.
- **Evaluación continua:** Realizar evaluaciones periódicas de las iniciativas de bienestar y encuestas para ajustar dinámicamente el plan en función de las sugerencias y comentarios de los empleados.
- **Incorporar la retroalimentación:** Crear un mecanismo de retroalimentación continua, como encuestas de satisfacción, para que los empleados puedan compartir sus opiniones y sugerencias. Esto permitirá al equipo de bienestar ajustar las estrategias y mejorar la oferta.
- **Renovar iniciativas:** A medida que la empresa evoluciona y las necesidades de los empleados cambian, las estrategias de bienestar también deben evolucionar. Por ejemplo, si la tecnología avanza, se pueden incorporar nuevas herramientas o plataformas digitales para el bienestar.

8. Cultura del bienestar.

- Integrar el bienestar en la cultura corporativa: Asegurarse de que el bienestar no se considere una simple serie de programas aislados, sino una parte integral de la cultura y los valores de la empresa. Esto incluye priorizar la conciliación de la vida laboral y personal, valorar la salud mental y emocional, y promover un entorno inclusivo y respetuoso.
- Reconocimiento y recompensas: Establecer un sistema de reconocimiento para los empleados que participan activamente en programas de bienestar, lo que ayuda a fomentar una cultura de salud dentro de la empresa.



HERRAMIENTA DE GESTIÓN 8

SUGERENCIA DE KPIs PARA MEDIR EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE BIENESTAR CORPORATIVO

La clave para medir el cumplimiento y el impacto de un plan de bienestar corporativo reside en establecer KPI que abarquen diversas dimensiones (compromiso, salud, productividad, satisfacción, etc.) y que se alineen con los objetivos generales del plan. Además, los KPI deben ser medibles, accesibles y proporcionar información clara para la toma de decisiones estratégicas. Mediante estos indicadores, una empresa puede ajustar y mejorar continuamente sus programas de bienestar para maximizar su impacto positivo en los empleados y la organización. Estos indicadores permiten realizar un seguimiento del progreso de las iniciativas de bienestar, identificar áreas de mejora y evaluar el impacto general del plan en la organización.

A continuación se presentan algunos ejemplos de KPI que pueden medir el cumplimiento y los resultados de un plan de bienestar corporativo:

1. KPI de participación y compromiso.

- Tasa de participación en programas de bienestar:
 - Descripción: Mide el porcentaje de empleados que participan en las diferentes iniciativas de bienestar, como actividades deportivas, talleres de salud mental, cursos de bienestar, etc.
 - Fórmula: $(\text{Número de empleados participantes} / \text{Número total de empleados}) * 100$.
 - Objetivo: Obtener un alto nivel de participación para asegurar que los empleados se beneficien del plan.

- Número de horas de actividad física por empleado:
 - Descripción: Mide el número total de horas dedicadas por los empleados a actividades físicas organizadas o actividades relacionadas con la salud.
 - Objetivo: Evaluar el grado de implicación en programas de ejercicio o bienestar físico, como clases de yoga, gimnasios o caminatas organizadas.
- Frecuencia de participación en eventos de bienestar:
 - Descripción: Medidas de cuántos eventos de bienestar (por ejemplo, seminarios de salud, días de atención plena, actividades recreativas) se organizan y el número de empleados que participan regularmente.
 - Objetivo: Fomentar la participación continua en actividades de bienestar.

2. KPI de salud física y mental.

- Tasa de absentismo laboral por motivos de salud:
 - Descripción: Mide el número de días que los empleados están ausentes debido a enfermedad, estrés u otros problemas de salud.
 - Fórmula: Días de baja por enfermedad / Número total de días trabajados * 100.
 - Objetivo: Una reducción en este KPI indicaría que las iniciativas de bienestar están ayudando a mejorar la salud de los empleados.

- Índice de satisfacción con los programas de bienestar:
 - Descripción: Mide el nivel de satisfacción de los empleados con los programas de bienestar implementados, generalmente a través de encuestas.
 - Fórmula: Calificaciones promedio de satisfacción (en una escala de 1 a 4) otorgadas por los empleados en las encuestas de bienestar.
 - Objetivo: Un alto nivel de satisfacción indica que las iniciativas están siendo bien recibidas y son efectivas.
- Reducción de indicadores de estrés o burnout:

3. KPI de productividad y desempeño laboral.

- Mejora de la productividad laboral:
 - Descripción: Mide el aumento de la productividad o eficiencia de los empleados después de la implementación de programas de bienestar.
 - Fórmula: Mide el desempeño antes y después de la implementación de las iniciativas (por ejemplo, volumen de trabajo, calidad del trabajo o proyectos entregados).

- Objetivo: El aumento de la productividad o eficiencia indica que los programas de bienestar están contribuyendo a un mejor desempeño laboral.

- Tasa de rotación de personal:

- Descripción: Mide la tasa de retención de empleados y el número de empleados que abandonan la empresa.

- Fórmula: $(\text{Número de empleados que salen de la empresa} / \text{Número total de empleados al inicio del periodo}) * 100$.

- Objetivo: Una tasa de rotación baja puede indicar que el bienestar corporativo está ayudando a mantener a los empleados satisfechos y comprometidos.

- Índice de compromiso de los empleados:

- Descripción: Mide el nivel de compromiso y satisfacción de los empleados con la empresa y su trabajo, utilizando encuestas internas o métricas de compromiso.

- Objetivo: Un mayor compromiso de los empleados refleja que el bienestar organizacional tiene un impacto positivo en la motivación y la lealtad.

4. KPIs de Cultura y Clima Organizacional.

- Ambiente de trabajo o satisfacción general:

- Descripción: Mide el bienestar general de los empleados en relación con su entorno laboral y su relación con la empresa.

- Fórmula. Promedio de las puntuaciones de satisfacción general otorgadas por los empleados en las encuestas de clima laboral.
- Objetivo: Evaluar si el bienestar corporativo ha mejorado el ambiente y la percepción de los empleados hacia la organización.
- Número de quejas o incidentes relacionados con el bienestar:
 - Descripción: Mide el número de quejas, conflictos o incidentes relacionados con el bienestar físico, emocional o social de los empleados.
 - Objetivo: Una reducción de las quejas indicaría que las iniciativas de bienestar son efectivas para mejorar el ambiente de trabajo.

5. KPI financieros y de retorno de la inversión (ROI).

- Retorno de la inversión (ROI) en programas de bienestar:
 - Descripción: Mide el retorno financiero de las inversiones realizadas en programas de bienestar en relación a los beneficios obtenidos (por ejemplo, reducción del absentismo, aumento de la productividad, menor rotación del personal).
 - Fórmula: $(\text{Beneficios económicos derivados de la implementación del bienestar} - \text{Costes del plan de bienestar}) / \text{Costes del plan de bienestar}$.
 - Objetivo: Evaluar si las inversiones en bienestar están generando beneficios tangibles y sostenibles para la empresa.

- Costes relacionados con la salud:

- Descripción: Mide los costes asociados a la atención médica de los empleados, incluidos los gastos médicos, el seguro de salud o el tratamiento de enfermedades profesionales.
- Objetivo: Una disminución de los costes de salud indica que las acciones de bienestar están ayudando a reducir los problemas de salud y prevenir enfermedades.

6. KPI de accesibilidad y uso de recursos.

- Uso de plataformas digitales de bienestar:

- Descripción: Mide la cantidad de empleados que utilizan plataformas de bienestar digital, como aplicaciones de salud, programas de apoyo psicológico en línea o recursos de bienestar virtual.
- Fórmula: $(\text{Número de usuarios activos en plataformas de bienestar} / \text{Número total de empleados}) * 100$.
- Objetivo: Fomentar el uso de recursos digitales para mejorar la accesibilidad y participación en los programas.

- Acceso a recursos de apoyo (psicológicos, médicos, sociales):

- Descripción: Mide cuántos empleados acceden a los recursos de apoyo disponibles, como consultas psicológicas, asistencia médica o programas de apoyo social.

- Objetivo: Asegurarse de que los empleados aprovechen las opciones disponibles para mejorar su bienestar.



Capítulo VI. Mejores prácticas



Para complementar la guía práctica que ofrece esta publicación, hemos recopilado una Colección de Mejores Prácticas: 21 ejemplos reales de empresas y organizaciones de toda Europa que invierten activamente en el bienestar de sus empleados. Esta colección destaca cómo diversos sectores y empleadores de distintos tamaños, desde multinacionales hasta pymes, están convirtiendo su compromiso con el bienestar mental y físico en prácticas estructuradas y eficaces. Cada ejemplo se ha categorizado en una o más de las siguientes áreas:

1. Adaptación de espacios de trabajo
2. flexibilidad laboral
3. Alimentación saludable
4. Actividades físicas
5. Actividades psicológicas
6. Programas de voluntariado corporativo

Estas categorías reflejan las dimensiones más relevantes del bienestar laboral identificadas a lo largo del proyecto StressOut. Desde políticas de horarios flexibles e iniciativas internas de ejercicio físico hasta programas de coaching, incentivos para una alimentación saludable y programas de voluntariado, estos casos demuestran que un cambio significativo no solo es posible, sino que ya está ocurriendo.

Ya sea que busque inspiración o ideas prácticas para adaptar en su organización, esta colección ofrece una amplia gama de enfoques que pueden escalarse y adaptarse a su contexto. Esperamos que estos ejemplos reales le ayuden a convertir sus intenciones en acciones y a fomentar una cultura laboral que priorice la salud, el equilibrio y el rendimiento sostenible.

Shell



TIPO DE MEJOR PRÁCTICA

Programas de voluntariado corporativo.

PAÍS

Reino Unido.

BACKGROUND

Shell es un grupo global de empresas energéticas y petroquímicas, que emplea a 103.000 personas y tiene operaciones en más de 70 países.

Shell ofrece varios programas de voluntariado corporativo diseñados para involucrar a los empleados en actividades benéficas y comunitarias, además de promover el impacto social. Uno de los programas clave es HERO (Helping Employees Reach Out), que anima a los empleados a ser voluntarios y apoyar causas que les importan.

A través de HERO, los empleados también pueden aprovechar la iniciativa de donaciones de contrapartida de Shell, donde Shell iguala las donaciones benéficas de los empleados, duplicando el impacto de sus contribuciones. Los empleados de Shell que realizan contribuciones a organizaciones benéficas elegibles pueden ver sus donaciones igualadas por la empresa, hasta un máximo anual de \$7,500. Esto significa que por cada dólar que un empleado dona, Shell lo iguala, duplicando así el apoyo a las causas elegidas.

Este programa es parte del compromiso más amplio de Shell con la responsabilidad social y ofrece a los empleados una forma impactante de apoyar a sus organizaciones benéficas favoritas y, al mismo tiempo, beneficiarse de donaciones con ventajas fiscales.

Además de las donaciones directas, el programa HERO también apoya las iniciativas caritativas más amplias de Shell, alineándose con

La filosofía de la empresa es fomentar la participación comunitaria y el bien social. El programa refuerza el compromiso de Shell con el voluntariado y la participación comunitaria, creando oportunidades para que los empleados contribuyan a causas que les importan y marcando una diferencia tangible.

En Shell Países Bajos, los Asesores de Relaciones con los Empleados desempeñan un papel fundamental en la promoción del bienestar de los empleados. Junto con un líder de equipo y otros siete asesores, imparten anualmente módulos de RR. HH. para apoyar a los gerentes de línea. Estos módulos abordan temas cruciales como la empleabilidad sostenible y la concienciación sobre el estrés, ayudando a los gerentes a reconocer y gestionar eficazmente el estrés de los empleados.

El módulo de concienciación sobre el estrés capacita a los gerentes para identificar señales de estrés en los empleados, muchos de los cuales son muy motivados pero pueden excederse. Los gerentes cuentan con herramientas, como tarjetas de preguntas, para fomentar una comunicación abierta. Mediante juegos de rol, practican la creación de conversaciones significativas, garantizando que estas conversaciones vayan más allá de las meras formalidades y forjen conexiones genuinas.

La capacitación se centra en fomentar un entorno seguro, permitiendo que gerentes de diferentes disciplinas comparten experiencias y estrategias. Ejercicios interactivos, como analizar las respuestas personales al estrés, ayudan a los gerentes a sentirse más cómodos al abordar temas delicados, incluso durante sesiones virtuales facilitadas con herramientas como Menti.

Los módulos integran teoría, incluyendo el modelo de demandas y recursos laborales, que explica el estrés como un desajuste entre las exigencias laborales y los recursos disponibles. Además, se aplican los conocimientos de la teoría de la mentalidad de crecimiento de Carol Dweck para fomentar la seguridad psicológica.

- [Haga clic en este enlace para ver el formulario real de Shell utilizado por sus empleados para registrar su interés en participar en su programa HERO;](#)
- [Haga clic en este enlace para ver cómo es el proceso de iniciativa de donaciones equivalentes de Shell.](#)

Deloitte



TIPO DE MEJOR PRÁCTICA

Actividades físicas.

PAÍS

Reino Unido.

BACKGROUND

Deloitte Touche Tohmatsu Limited, comúnmente conocida como Deloitte, es una red multinacional de servicios profesionales con sede en Londres, Reino Unido, y es una de las cuatro grandes firmas de contabilidad junto con EY, KPMG y PwC.

Con más de 7500 empleados en 15 oficinas en los Países Bajos, Deloitte es uno de los mayores proveedores de servicios profesionales en las áreas de Auditoría y Aseguramiento, Estrategia, Asesoría de Riesgos y Transacciones, Impuestos y Legal, Tecnología y Transformación. Deloitte no solo tiene una responsabilidad económica, sino también social.

Programa “Cuerpo Energizado”

En Deloitte, el bienestar empoderado significa tomar decisiones intencionales todos los días que promuevan un estilo de vida energético y equilibrado.

La empresa anima a las personas a adoptar hábitos de salud física que fomentan la resistencia y fortalecen el cuerpo y la mente. Para ello, ofrecen sesiones semanales gratuitas de fitness en línea con instructores cualificados.

Deloitte desarrolla el programa haciendo hincapié en las siguientes tres áreas:

1) Cuerpo

“Cuando te sientes en forma, te sientes mejor y rindes más”. Deloitte apoya esto ofreciendo acceso a un gimnasio.

También ofrecen asesoramiento sobre cómo organizar el espacio de trabajo en casa. Si trabajan en la oficina, pueden disfrutar regularmente de una fruta fresca. Además, con el plan de bicicletas disponible, pueden viajar al trabajo y de regreso de forma económica.

2) Mente

En Deloitte, también existe un espacio para mantener la salud mental y el desarrollo intelectual de los empleados. Pueden hacerlo a su propio ritmo y a su manera mediante coaches internos y externos, así como diversas sesiones y cursos de formación (en línea), como mindfulness y técnicas de trabajo eficaces. Si necesitan un descanso, pueden aprovechar opciones como un tiempo fuera o un año sabático.

3) Ajuste

Deloitte Fit es el programa interno diseñado para ayudar a las personas a mantenerse en forma: "Empieza hoy, sonríe mañana". Participa en eventos deportivos, clínicas con atletas de renombre o retos interesantes. El equipo de Deloitte Fit ofrece consejos y sugerencias para mantener la motivación y el buen camino.

THUAS



TIPO DE MEJOR PRÁCTICA

Alimentación saludable.

PAÍS

Países Bajos.

BACKGROUND

La Universidad de Ciencias Aplicadas de La Haya (THUAS) es una gran universidad holandesa de ciencias aplicadas con varios campus ubicados en la provincia de Holanda Meridional en los Países Bajos.

La Universidad de Ciencias Aplicadas de La Haya (THUAS) opta por vincular toda la investigación con la formación. La investigación que se lleva a cabo en THUAS se basa en la práctica y es innovadora. Su objetivo es la renovación y la mejora de la práctica profesional para la que se imparte la formación y se desarrolla en estrecha colaboración con la práctica profesional, preferentemente en el marco de redes regionales de conocimiento.

Programa “Coach de alimentación saludable”

El programa comienza con un chequeo nutricional y así es como funciona:

1. Sesión de admisión (45 minutos):

- Presentación personal, incluyendo orientación sobre cómo mantener un diario de alimentos.
- Una prueba para determinar su comportamiento alimentario e identificar su "tipo de alimentación".
- Medición de la composición corporal (peso, IMC, masa muscular y porcentaje de grasa).
- Discusión de otros factores relacionados con la salud, como el ejercicio y el sueño.

- Establecer metas personales, por ejemplo, mejorar la salud, perder peso o aumentar los niveles de energía.

2. Sesión de asesoramiento (60 minutos)

- Consejos personalizados basados en tu diario de alimentación para mejorar tus hábitos alimentarios actuales.
- Orientación sobre los requerimientos nutricionales diarios para una dieta equilibrada.
- Sugerencias para elegir alimentos saludables.
- Formular primeros pasos viables para alcanzar sus objetivos.

3. Seguimiento opcional:

Entrenamiento adicional para cambios de comportamiento sostenidos, enfocados en la mejora general de la salud o la pérdida de peso.

Novartis



TIPO DE MEJOR PRÁCTICA

Adaptación de espacios de trabajo.

PAÍS

Suiza.

BACKGROUND

Novartis AG es una corporación farmacéutica multinacional suiza con sede en Basilea, Suiza, y constantemente se clasifica entre las cinco compañías farmacéuticas más grandes del mundo.

Novartis cree que cuando las personas tienen mayor libertad de elección y autonomía sobre cómo trabajan, su impacto y experiencia general se ven mejorados. Por eso, sus oficinas están diseñadas según los principios del Trabajo Basado en Actividades (ABW). Los empleados pueden realizar sus tareas en diversos espacios de trabajo adaptados a sus necesidades específicas. Ya sea que necesiten un espacio tranquilo para trabajar concentrados o un espacio para intercambiar ideas, este enfoque maximiza la productividad y la eficiencia a lo largo de la jornada.

ABW fomenta la conexión fluida entre colegas, despierta la curiosidad, promueve el sentido de comunidad y potencia la creatividad. Garantiza entornos de trabajo dinámicos y alineados con las diversas tareas que realizan los empleados.

ABW ofrece la profunda oportunidad de repensar cómo el trabajo de Novartis contribuye a la realización de su visión organizacional y sus objetivos estratégicos.

ABW reconoce que las personas realizan diferentes actividades en su trabajo diario y, por lo tanto, necesitan una variedad de entornos de trabajo respaldados por la tecnología y la cultura adecuadas para llevar a cabo estas actividades de manera eficaz.

Crea un espacio diseñado específicamente para satisfacer las necesidades físicas y virtuales de individuos y equipos. En el Trabajo Basado en Actividades, no hay una estación de trabajo ni sala específica asignada a nadie, ni siquiera al equipo directivo, incluido el Director General. Todos los empleados cuentan con taquillas individuales para guardar sus pertenencias.

Novartis cuenta con escritorios de altura ajustable que facilitan el trabajo tanto sentado como de pie. Esto fomenta una cultura de conexión, inspiración, responsabilidad y confianza, y empodera a las personas, los equipos y la organización para alcanzar su máximo potencial. En otras palabras, ABW transforma el trabajo en algo que todos se sienten empoderados, en lugar de un lugar obligatorio. La empresa también cuenta con una sala de bienestar e instalaciones para madres lactantes en la sede central, además de guardería y gimnasio en la fábrica.

En la oficina de Novartis, hay una sala de oración abierta a todos para que puedan mantener sus rituales y ejercer la libertad de práctica religiosa. También hay una sala de bienestar/lactancia y una guardería en las instalaciones de la oficina para ayudar a madres lactantes, padres y empleados a cuidar de sus familias y de sí mismos, incluso durante el horario laboral.

Heineken



TIPO DE MEJOR PRÁCTICA

Flexibilidad laboral.

PAÍS

Países Bajos.

BACKGROUND

Heineken N.V. es una multinacional cervecera neerlandesa, propietaria de más de 165 cervecerías en más de 70 países. Produce 348 bebidas internacionales, regionales y locales y emplea a aproximadamente 85.000 personas.

En Heineken, trabajan con inteligencia. Creen que encontrar el equilibrio adecuado es clave para el éxito tanto en la vida personal como profesional. Por eso, se comprometen a apoyar a sus empleados en todo lo posible para que puedan desarrollar su mejor versión, tanto dentro como fuera del trabajo. La empresa comprende que la vida puede ser impredecible, por lo que quieren asegurarse de que cada persona tenga la flexibilidad necesaria para trabajar de la manera que mejor se adapte a sus necesidades.

Programa de “trabajo inteligente”

- Horarios de inicio y fin flexibles (no siempre es posible en las propias cervecerías).
- Trabajo híbrido para compañeros que trabajan en la oficina.
- Un cambio en el lugar de trabajo.
- Horarios de descanso acordados que se adapten a la carga de trabajo y al horario de los empleados.

Como empresa familiar, la empresa tiene como objetivo priorizar la familia. Si los empleados buscan ampliar su familia, planean pasar más tiempo con sus hijos o simplemente si desea brindarles

a sus seres queridos tranquilidad para el futuro, las políticas y beneficios de Heineken ayudarán a los empleados a aprovechar al máximo la vida en el hogar:

- Licencia de maternidad mejorada (independientemente de cuándo las personas comenzaron a trabajar en la empresa, pueden tomar hasta 52 semanas y recibirán el pago de maternidad durante las primeras 39 semanas), así como licencia de pareja y licencia por adopción.
- Permiso parental compartido, para ayudar a las personas a cubrir los gastos de cuidado de los niños.
- La opción de una pausa profesional de hasta 12 meses, a la que las personas podrán optar después de dos años de servicio.
- Seguro de vida con cobertura equivalente a cinco veces el salario (cuando se opta por el plan de pensiones) que las personas recibirán automáticamente de forma gratuita al unirse a la empresa.

El afán de aprendizaje y crecimiento de la empresa es lo que la motiva a mantenerse a la vanguardia. Heineken siempre busca nuevas oportunidades para evolucionar y ofrece a sus empleados el apoyo y los recursos necesarios para hacerlo.

Con el respaldo de la plataforma de formación y aprendizaje en línea de la empresa, el equipo interno de Aprendizaje y Desarrollo apoyará a los empleados para que desarrollen sus intereses o curiosidades más allá de su trabajo diario. Heineken también organiza periódicamente eventos presenciales y virtuales, lo que significa que los empleados siempre tendrán nuevas oportunidades para conocer gente nueva, ampliar sus conocimientos y establecer contactos, y disponer de tiempo para ello.

Y cuando las personas estén listas para dar el siguiente paso, Heineken estará disponible para ayudarles a abrir nuevas puertas y a desarrollar su carrera profesional en la empresa. Heineken promueve activamente el movimiento interno y, si las personas buscan ampliar sus horizontes en otra área de la empresa, se fomentan abiertamente los cambios interdisciplinarios. Se les proporciona tiempo y flexibilidad, respectivamente.

Banco ABN AMRO



TIPO DE MEJOR PRÁCTICA

Actividades psicológicas.

PAÍS

Países Bajos

BACKGROUND

ABN AMRO Bank N.V. es el tercer banco más grande de los Países Bajos, con sede en Ámsterdam, y es un proveedor de productos y servicios bancarios minoristas, privados y corporativos.

Los empleados del banco ABN AMRO acceden a la plataforma HelloWellbeing al firmar su contrato con ABN AMRO. Aquí pueden asistir a sesiones de ejercicio y relajación durante la jornada laboral, tanto online (en directo y a la carta) como presencialmente en determinadas oficinas. También pueden reservar sesiones de fisioterapia (online o presencial), desarrollar hábitos saludables, encontrar consejos para un trabajo saludable y completar un análisis energético que les permitirá recibir asesoramiento personalizado.

La plataforma HelloWellbeing de ABN AMRO se centra en ofrecer una variedad de actividades de bienestar psicológico y mental a sus empleados. Estas iniciativas están diseñadas para promover la resiliencia mental, reducir el estrés y fomentar un ambiente laboral propicio. A continuación, se presentan algunas de las actividades y recursos destacados disponibles:

1. Programas de atención plena: los empleados pueden participar en sesiones de atención plena y meditación para mejorar la concentración, reducir la ansiedad y mejorar el bienestar emocional.

2. Apoyo al equilibrio entre la vida laboral y personal: acuerdos de trabajo flexibles, como trabajo remoto y horarios ajustados,

Ayudar a los empleados a gestionar sus responsabilidades personales y profesionales **de forma más eficaz**.

3. Coaching y Consejería en Salud Mental: ABN AMRO ofrece coaching personalizado y acceso a consejeros internos o externos. Estos recursos se adaptan a las necesidades individuales y abordan problemas como el manejo del estrés, la presión laboral y los desafíos emocionales.

4. Capacitación y Desarrollo: La plataforma ofrece cursos y talleres enfocados en el bienestar mental, como técnicas de reducción del estrés, mindfulness y desarrollo de la inteligencia emocional.

5. Actividades comunitarias y en equipo: El banco fomenta actividades de bienestar colaborativo, como desafíos grupales y sesiones virtuales, para construir vínculos de equipo más fuertes y reducir los sentimientos de aislamiento.

6. El bienestar físico como apoyo a la salud mental: se ofrecen programas como yoga, desafíos de caminatas y sesiones de fitness para reforzar la conexión entre la salud física y mental.

Estos esfuerzos reflejan el compromiso de ABN AMRO de crear un ambiente de trabajo saludable que priorice el bienestar mental y emocional de sus empleados, mientras que sus iniciativas se alinean con sus objetivos más amplios de promover una cultura organizacional sostenible y de apoyo.

Experian



TIPO DE MEJOR PRÁCTICA

Programas de voluntariado corporativo.

PAÍS

Bulgaria.

BACKGROUND

Experian es una empresa global de datos y tecnología: un corredor de datos multinacional y una empresa de informes de crédito al consumo con sede en Dublín, Irlanda.

La empresa ofrece oportunidades de voluntariado para sus empleados.

Más concretamente, existe una plataforma en la que se listan diversas oportunidades de voluntariado y los empleados pueden inscribirse para participar, contactar con la ONG que la ofrece, realizar un seguimiento del tiempo dedicado a dichas actividades, etc.

La empresa ofrece hasta dos días libres remunerados para actividades de voluntariado por empleado, sin importar si eligen alguno de los listados en la plataforma de la empresa o encuentran otro que prefieran.

Muy a menudo, los compañeros de un mismo equipo de trabajo se organizan y se inscriben para hacer voluntariado juntos, lo que también sirve como actividad de formación de equipo.

Bosch Digital



TIPO DE MEJOR PRÁCTICA

- Adaptación de espacios de trabajo
- flexibilidad laboral
- actividades físicas
- Psicológico actividades

PAÍS

Bulgaria.

BACKGROUND

Bosch Digital es una empresa multinacional del Grupo Bosch, que opera en el sector de la tecnología y la transformación digital.

La oficina de Bosch Digital en Sofía, Bulgaria, cuenta con áreas de relajación y recreación diseñadas para reducir el estrés y mejorar la productividad de los empleados como:

- salas de juegos y áreas de socialización para fomentar las relaciones colegiales y ayudar a restablecer la capacidad de trabajo;
- Cocinas y cafeterías totalmente equipadas para comodidad de los empleados.
- Espacios dedicados de concentración y enfoque donde los empleados pueden trabajar sin interrupciones.
- La empresa ofrece un horario laboral flexible y un modelo de trabajo híbrido, lo que permite a los empleados compaginar sus compromisos personales y profesionales de forma más eficaz. Además, ofrece:
 - Hay iniciativas de salud mental disponibles para los empleados, como programas de asesoramiento y sesiones de atención plena.
 - Iniciativas de sostenibilidad que incluyen la optimización energética en las oficinas.
 - Eventos de team building, celebraciones e iniciativas culturales que refuerzan el sentimiento de pertenencia.

SumUp



sumup

TIPO DE MEJOR PRÁCTICA

- Alimentación saludable.

PAÍS

Bulgaria.

BACKGROUND

SumUp es una empresa de tecnología financiera que ofrece soluciones de pago simples y accesibles para empresas de todos los tamaños.

La oficina de SumUp en Sofía fomenta una cultura que apoya la alimentación saludable entre sus empleados.

Todos los martes, por ejemplo, la empresa ofrece un abundante desayuno, animando a los miembros del equipo a empezar el día con opciones nutritivas.

Sus oficinas también cuentan con cocinas totalmente equipadas en cada piso, lo que permite a los empleados preparar sus propias comidas, promoviendo dietas equilibradas y hábitos alimentarios conscientes.

Además, SumUp ofrece vales de comida digitales que se pueden usar para comidas diarias y compras de comestibles en una amplia variedad de restaurantes y minoristas, apoyando aún más las opciones de alimentación saludable.

Caixa Popular



TIPO DE MEJOR PRÁCTICA

- Actividades psicológicas.

PAÍS

España.

BACKGROUND

Caixa Popular es una cooperativa de crédito con una sólida presencia en la Comunidad Valenciana (España) y se centra en la banca minorista y corporativa. Promueve la banca ética, priorizando la sostenibilidad y el impacto social.

Caixa Popular ha implantado, dentro de su enfoque estratégico hacia las personas denominado Ecosistema de la Felicidad: un servicio de asistencia psicológica para los empleados que lo necesiten.

A través de psicólogos externos, los empleados de Caixa Popular que consideren que tienen algún problema psicológico, ya sea estrés, ansiedad, etc., y necesiten ayuda, pueden solicitarla.

Este servicio está teniendo altas tasas de éxito en el cumplimiento de su función de brindar apoyo psicológico a quienes lo consideran y, por tanto, ayudar a actuar ante posibles y potenciales situaciones de estrés y burnout.

GRUPO CHOVÍ



TIPO DE MEJOR PRÁCTICA

- Actividades físicas.

PAÍS

España.

BACKGROUND

El Grupo Choví es una empresa familiar fundada en 1950, ubicada en la Comunidad Valenciana (España) y con más de 230 empleados de diferentes perfiles profesionales. Su actividad principal es la fabricación y comercialización de salsas.

Cada año en Grupo Choví, el departamento de recursos humanos pone en marcha diferentes acciones anuales para promover la salud física y mental de los empleados, así como hábitos de alimentación saludable.

En cuanto a la condición física, en los últimos 3 años han participado en el programa Ciudades Saludables, impulsado por Sanitas (una aseguradora española y proveedora de servicios de salud y bienestar), cuyo objetivo es promover estilos de vida y entornos urbanos saludables, conscientes de la interrelación entre ambos factores en nuestra salud. Los participantes pueden participar en este programa a través de la aplicación desarrollada para este fin, donde deben caminar 6.000 pasos al día y dejar el coche en casa al menos un día a la semana. A cambio, Sanitas se compromete a plantar un árbol.

Otra acción relevante de esta compañía en este enfoque de salud es que Choví cuenta con un equipo de corredores a los que patrocina a través de su participación en diferentes carreras como la Valencia Business Race o la Gran Fondo Internacional Marcha Ciudad Valencia.

SPB



TIPO DE MEJOR PRÁCTICA

- Actividades físicas.

PAÍS

España.

BACKGROUND

SPB es una empresa con más de 50 años de experiencia en el sector químico, dedicada al desarrollo de productos de limpieza del hogar y cuidado personal, propios y de terceros.

SPB lleva muchos años desarrollando una serie de acciones para promover hábitos saludables en la empresa. Desde 2014, todas estas acciones se organizan en el programa "Fórmula Bienestar". Se trata de un proyecto estratégico que abarca toda la empresa y que busca posicionar a cada trabajador como responsable de su propia salud y ser un ejemplo para los demás. Se organizan en cuatro áreas temáticas: Salud y Bienestar, Voluntariado, Deporte y Alimentación, y Diversidad-Igualdad-Conciliación. Son los propios trabajadores quienes organizan las diferentes iniciativas/solicitudes y las presentan a la empresa para su priorización y validación.

Con este enfoque, SPB desarrolló el programa «Gente que Brilla: Organizaciones Saludables y Solidarias», basado en un original sistema de motivación que fomenta la adopción de hábitos saludables, prácticas solidarias y actitudes responsables mediante métodos lúdicos y colaborativos. Para fomentar la participación, se desarrolló la app «Run to the Moon», que permite estimular y medir acciones como caminar, correr, patinar, montar en bicicleta y unas 30 meditaciones guiadas, a la vez que ofrece la posibilidad de participar en acciones destinadas a alcanzar los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.

SPB



TIPO DE MEJOR PRÁCTICA

- Flexibilidad laboral.

PAÍS

España.

BACKGROUND

SPB es una empresa con más de 50 años de experiencia en el sector químico, dedicada al desarrollo de productos de limpieza del hogar y cuidado personal, propios y de terceros.

Con el objetivo de reducir el absentismo laboral y mejorar el bienestar de sus empleados, SPB promueve medidas que mejoran la flexibilidad y la mejora del trabajo, con acciones como las siguientes:

- Horarios de entrada y salida flexibles: el personal del área de gestión dispone de un margen horario de entrada y salida de 2 horas.
- Horario flexible durante la jornada laboral, con posibilidad de ampliar el horario de comida si la persona necesita acudir a casa a comer o realizar actividades deportivas.
- Adaptación de horarios para personal con jornada reducida.
- Flexibilidad en los cambios de turnos.
- Preferencia en cambiar horas de producción por horas de descanso si el personal así lo solicita.
- Formación planificada dentro del horario laboral.

KESEA



TIPO DE MEJOR PRÁCTICA

- Flexibilidad laboral;
- Alimentación saludable;
- Actividades psicológicas.

PAÍS

Chipre.

BACKGROUND

KESEA es una agencia de empleados privados con sede en Chipre que ofrece servicios de empleo, consultoría y capacitación a otras empresas.

KESEA promueve un entorno laboral donde se priorizan la salud mental, la resiliencia emocional y el crecimiento personal. Sus consultores y formadores se benefician de los mismos programas que ofrecen externamente, incluyendo sesiones de mindfulness, talleres de gestión del estrés y horarios de trabajo flexibles.

Los empleados disfrutan de opciones de trabajo híbrido y remoto, que les ayudan a conciliar la vida personal y profesional. Se ha demostrado que esta flexibilidad reduce el burnout y aumenta la productividad hasta en un 20 %.

Con sus capacitaciones y servicios, KESEA logra la promoción de hábitos alimentarios saludables en empresas de todo el país, con el fin de incrementar el bienestar de los empleados.

Esto se puede realizar a través de diversas actividades organizadas por las propias empresas como talleres de nutrición o clases de cocina, y si en las empresas hay cafeterías disponibles, entonces pueden ofrecer snacks y opciones de comida saludable.

CitizensACT



TIPO DE MEJOR PRÁCTICA

- Programas de voluntariado corporativo.

PAÍS

Chipre.

BACKGROUND

CitizensACT es una organización sin fines de lucro con sede en Nicosia, Chipre, que tiene como objetivo promover la ciudadanía activa entre todos los ciudadanos independientemente de su edad, género, color, religión, etnia, idioma o capacidades.

Como organización sin fines de lucro centrada en la inclusión, la sostenibilidad y el empoderamiento, CitizensACT fomenta un entorno colaborativo y orientado a un propósito para su personal.

Los empleados participan en el diseño y la ejecución de programas comunitarios, lo que mejora su propio sentido de impacto y realización.

CitizensACT organiza varias actividades de voluntariado a lo largo del año, algunas de las cuales incluyen la plantación de árboles y la recolección de basura, para promover un medio ambiente limpio y saludable.

Las actividades adicionales de voluntariado incluyen la recolección de útiles escolares al inicio del año escolar para familias de bajos ingresos y, de manera similar, durante la época navideña, los voluntarios recolectan ropa y otros tipos de prendas para familias que no pueden obtenerlas por sí mismas.

EUC



TIPO DE MEJOR PRÁCTICA

- Actividades físicas.

PAÍS

Chipre.

BACKGROUND

La Universidad Europea de Chipre es una universidad privada sin fines de lucro con sede en Nicosia, Chipre, una sucursal del Cyprus College y también es una de las instituciones de educación superior más antiguas de Chipre.

EUC ofrece un entorno laboral acogedor, inclusivo, seguro y saludable que apoya a los empleados tanto profesional como personalmente. Su enfoque incluye:

Tolerancia cero ante la discriminación;

Políticas de RRHH de apoyo que prioricen el bienestar;

Recursos para el desarrollo personal y la salud mental;

- Apoyo al bienestar físico;

Unidad de primeros auxilios y emergencias en el campus para atención de urgencia y apoyo médico general;

Su "New Life Fitness Centre" está abierto al profesorado y al personal y se encuentra a 5 minutos de los edificios de la Universidad, lo que facilita su acceso para hacer ejercicio después del trabajo o entre clases. Además, es gratuito para el profesorado y el personal, lo que resulta más atractivo y motivador para utilizar las instalaciones, además de promover el bienestar físico de los empleados de la Universidad.

EUC



**European
University
Cyprus**

TIPO DE MEJOR PRÁCTICA

- Actividades psicológicas.

PAÍS

Chipre.

FONDO

La Universidad Europea de Chipre es una universidad privada sin fines de lucro con sede en Nicosia, Chipre, una sucursal del Cyprus College y también es una de las instituciones de educación superior más antiguas de Chipre.

EUC brinda apoyo de salud mental a través de su Centro KEPSYPA de Psicología Aplicada y Desarrollo Personal.

El Centro ofrece ayuda psicológica profesional gratuita a profesores y personal de la universidad, a cargo de psicólogos de KEPSYRA.

Las citas son confidenciales entre el personal de KEPSYRA y otros miembros del personal de la universidad que deseen utilizar el Centro.

Los servicios ofrecidos incluyen:

- Asesoramiento y psicoterapia individual (a corto y largo plazo);
- Sesiones de terapia grupal para la ansiedad, superación personal y resiliencia emocional;
- Seminarios y talleres sobre temas como manejo del estrés, motivación y habilidades interpersonales;

Esta iniciativa es alentadora y atractiva para el personal y el profesorado, ya que proporciona un acceso rápido y sencillo a la ayuda psicológica y al bienestar para todos los empleados de la Universidad.

Emphasys



TIPO DE MEJOR PRÁCTICA

- Flexibilidad laboral.

PAÍS

Chipre.

BACKGROUND

Emphasys Centre es una organización privada con sede en Nicosia, Chipre, centrada en la investigación, la educación y la formación en TIC.

Emphasys Centre valora la autonomía de los empleados y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal y, por lo tanto, ofrece a sus empleados horarios flexibles y oportunidades de trabajo remoto (híbrido), lo que permite que un grupo de empleados trabaje desde casa los lunes y otro grupo de empleados trabaje desde casa los viernes.

Con ello, Emphasys promueve un entorno de trabajo más flexible y atractivo para sus empleados.

Además, como organización de investigación y formación en TIC, Emphasys fomenta una cultura de:

Aprendizaje continuo, que impulsa el crecimiento personal y profesional;

Espacios de trabajo inclusivos y colaborativos, especialmente para educadores y equipos de proyectos;

Participación en iniciativas de prevención del burnout y salud mental.

Vidya Consulting



TIPO DE MEJOR PRÁCTICA

- Alimentación saludable.

PAÍS

Croacia.

BACKGROUND

Prácticas de liderazgo participativo y enfoques sistémicos en el diseño e implementación de procesos de transformación con individuos, grupos y organizaciones.

En Vidya, una empresa de psicoterapia basada en la convicción de que cuidar a los demás empieza por cuidarse a uno mismo, el bienestar no es solo una política, sino parte de la experiencia diaria. Hace unos años, el equipo directivo observó que, si bien el personal estaba profundamente comprometido con sus clientes, a menudo se saltaban comidas o comían lo que fuera rápido y fácil entre sesiones. Consciente del impacto que esto podía tener en la energía, el estado de ánimo y la resiliencia, Vidya puso en marcha una iniciativa de bienestar centrada en la nutrición holística.

Comenzaron de forma sencilla: transformaron las salas de descanso. Se acabaron los refrigerios de las máquinas expendedoras y se incorporaron cestas de fruta fresca, galletas integrales e infusiones. Aparecieron carteles en las paredes con consejos sencillos sobre cómo la nutrición afecta la salud mental, lo que generó conversaciones informales y curiosidad. Organizaron sesiones informales de "almuerzo y aprendizaje" con nutricionistas, donde los miembros del equipo podían hacer preguntas sin ser juzgados.

Pero lo que realmente marcó la diferencia fue el cambio de cultura. Los líderes animaron a los terapeutas a tomar descansos completos e ininterrumpidos para almorzar en espacios tranquilos, con los teléfonos apagados y las cargas de trabajo pausadas. El personal se sintió apoyado al elegir alimentos que se ajustaran a sus preferencias y necesidades.

PsihoPLANET



TIPO DE MEJOR PRÁCTICA

- Flexibilidad laboral.

PAÍS

Croacia.

BACKGROUND

Servicios de psicoterapia en inglés y alemán diseñados para satisfacer las necesidades únicas de los extranjeros que viven o visitan Zagreb, proporcionando un entorno seguro y de apoyo para su viaje de autodescubrimiento, crecimiento personal y curación.

El Centro Psihoplanet es un centro de orientación que cuenta con 6 consejeros. Diariamente se realizan diversas actividades y talleres de orientación, psicoeducación y educación. La dirección ha facilitado una buena flexibilidad laboral gracias a:

Todos los consejeros tienen la oportunidad de elegir sus propios términos y horarios, lo que permite flexibilidad laboral.

Además, cada empleado de Psihoplanet es responsable de algunas tareas organizativas o administrativas (encargarse de adquirir nuevos clientes, encargarse de regar las plantas, la caja registradora y cobrar el dinero del alquiler, encargarse de los suministros, encargarse del correo y pagar los servicios públicos, etc.) - cada uno podría elegir qué tarea asumiría.

En Psihoplanet, los empleados celebran una sesión de juego de mesa social mensual y así tienen la oportunidad de pasar un rato en un ambiente divertido y relajado.

Kemo RS



TIPO DE MEJOR PRÁCTICA

- Adaptación de espacios de trabajo.

PAÍS

Croacia.

FONDO

KEMO RS es una tienda de ventas especializada en la venta al por mayor de productos químicos para uso doméstico.

Hace unos dos años, bajo la dirección de su nuevo propietario, Kemo RS inició una adaptación del espacio de trabajo de su tienda, lo que redujo el estrés de empleados, clientes y vecinos. Por ejemplo:

- La fachada del edificio que alberga la tienda se pintó con colores vibrantes inspirados en la expresión cubista.
- Inspirándose en los artistas del arte callejero de Zagreb, la terraza que conduce a la tienda se adornó con azulejos de cerámica que se encuentran tradicionalmente en los pasajes del centro de la ciudad.
- Además de macetas, el propietario plantó tomates trepadores y pimientos.

Además, junto con el club Klet, ubicado en el mismo patio, exploraron los límites del diseño y la construcción de muebles tradicionales. Participaron en la creación de sillas que desafían los límites del diseño, con efectos de "glitch" que redefinen las imperfecciones. Tras ello, inauguraron una exposición titulada "Conflictos de Forma y Función".

Epílogo: Un lugar de trabajo más saludable comienza contigo



Al finalizar esta guía, los invitamos a reflexionar sobre el camino que su organización puede emprender, comenzando hoy mismo, para construir no solo un lugar de trabajo más resiliente, sino también más humano. Las ideas, herramientas y actividades que se ofrecen en esta guía no son una intervención puntual. Son un punto de partida.

Prevenir el estrés y el burnout no es una moda; es parte esencial de un liderazgo responsable y una estrategia empresarial sostenible. Cuanto mejor comprendamos y actuemos sobre los factores que influyen en el bienestar mental en el trabajo, más liberaremos el potencial de creatividad, colaboración y compromiso de nuestros equipos.

Los lugares de trabajo resilientes no se construyen de la noche a la mañana. Se cultivan mediante un liderazgo consciente, una comunicación abierta y un profundo respeto por las limitaciones y fortalezas de las personas.

Incluso pequeños cambios (como repensar las cargas de trabajo, dar más control a las personas o rediseñar la forma en que nos conectamos entre nosotros) pueden tener un efecto dominó en toda la organización.

Ahora es el momento de convertir la conciencia en acciones estructuradas. Ya sea que ocupes un puesto de liderazgo, gestiones RR.HH. o apoyes el desarrollo de equipos, te animamos a integrar las estrategias y prácticas descritas en esta guía en tus procesos organizacionales. Empieza poco a poco: prioriza un área como la planificación de la carga de trabajo, la capacitación de líderes o las mejoras del espacio de trabajo, y construye a partir de ahí. Monitorea tu progreso, involucra a los empleados en el proceso y adáptate según la retroalimentación. El cambio sostenible se logra mediante la constancia, la responsabilidad y la responsabilidad compartida.

Los lugares de trabajo saludables no solo benefician a las personas, sino que también fortalecen a los equipos, mejoran el rendimiento empresarial y protegen a su organización contra riesgos a largo plazo. Las herramientas están en sus manos: úselas con intención.

Comprométamonos con lugares de trabajo donde la salud mental y el bienestar no se consideren algo adicional, sino esencial, y creemos entornos donde los empleados no solo sobrevivan la jornada laboral, sino que prosperen en ella.

Recursos adicionales



Para facilitar la aplicación práctica de esta guía, hemos recopilado una selección de ejemplos reales, investigaciones y herramientas que demuestran cómo organizaciones de diversos sectores han implementado estrategias de bienestar eficaces. Estos recursos adicionales ofrecen inspiración, prácticas basadas en la evidencia y marcos prácticos que pueden ayudarle a diseñar o perfeccionar sus propias iniciativas de bienestar corporativo.

Ya sea que recién esté comenzando o buscando mejorar los esfuerzos existentes, estos recursos en línea disponibles gratuitamente le servirán como valiosas guías adicionales en su camino hacia un lugar de trabajo más saludable y resiliente.

INFORME DE TENDENCIAS DE LA INDUSTRIA DEL BIENESTAR DE LOS EMPLEADOS 2025

El Informe de tendencias de la industria del bienestar de los empleados 2025 de Wellable se basa en conocimientos elaborados específicamente para líderes de RR.HH., corredores de beneficios y empleadores que dan forma al futuro del bienestar en el lugar de trabajo.



VISITAR EL SITIO WEB

10 EMPRESAS CON LOS MEJORES PROGRAMAS DE BIENESTAR CORPORATIVO

Conozca empresas con visión de futuro que superan la cobertura convencional de salud, dental y de la vista, demostrando un compromiso con el fomento del bienestar de los empleados en múltiples niveles.



VISITAR EL SITIO WEB

9 PROGRAMAS DE BIENESTAR LABORAL DE LAS 100 MEJORES EMPRESAS

El Informe de tendencias de la industria del bienestar de los empleados 2025 de Wellable se basa en conocimientos elaborados específicamente para líderes de RR.HH., corredores de beneficios y empleadores que dan forma al futuro del bienestar en el lugar de trabajo.



VISITAR EL SITIO WEB

EVALUANDO EL ÉXITO DE SU PROGRAMA DE BIENESTAR

Esta guía puede ayudarle a determinar las métricas para medir el éxito de su programa de bienestar y brindarle las herramientas adecuadas para defender el bienestar de su organización.



VISITAR EL SITIO WEB

IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS DE BIENESTAR EN EL LUGAR DE TRABAJO CON PROPÓSITO

Esta guía proporciona un conjunto simple de pautas sobre cómo organizar, desarrollar y evaluar programas de bienestar, incluyendo desde la justificación de por qué necesita dicho programa hasta cómo medir y mostrar el éxito de su programa una vez que esté en funcionamiento.



VISITAR EL SITIO WEB

EJEMPLOS DE PLANES DE BIENESTAR EN EL TRABAJO

Aquí encontrará una plantilla de plan de bienestar laboral y tres ejemplos de planificadores. Estos ejemplos se han creado para ayudarle a crear su propio plan personalizado o, en algunos casos, simplemente indicar por dónde empezar.



VISITAR EL SITIO WEB

LA VISIÓN DE GOOGLE Y CISCO SOBRE EL BIENESTAR Y LOS BENEFICIOS

¿Alguna vez te has preguntado cómo las grandes empresas abordan el bienestar de sus empleados? Aquí tienes un par de ejemplos de Google y Cisco, donde descubrirás cómo ofrecen a sus empleados una experiencia de beneficios excepcional.



[VISITAR EL SITIO WEB](#)



[VISITAR EL SITIO WEB](#)

EJEMPLOS DE PLANES DE BIENESTAR PARA REPRESENTANTES DE RR. HH. QUE EMPIEZAN DESDE CERO

Es muy posible que no tenga experiencia previa en la creación de un programa de bienestar para sus empleados, y no hay problema. Además de esta guía, puede consultar la guía de Wellstep sobre cómo desarrollar un plan de bienestar para ayudarle aún más.



[VISITAR EL SITIO WEB](#)

EL CURSO DE FORMACIÓN STRESSOUT SOBRE GESTIÓN DEL ESTRÉS

Además de esta guía, hemos desarrollado un curso de capacitación con más de 25 temas para guiar a las personas hacia una mejor salud mental, lo cual podría ser de gran utilidad para sus empleados. Además, hemos desarrollado una herramienta de evaluación del estrés y una aplicación móvil, todas disponibles completamente gratis.



[VISITAR EL SITIO WEB](#)

MÁS INFORMACIÓN



www.stressout-project.eu



@ proyecto-stressout



@ stressout.proyecto

La colaboración detrás del proyecto StressOut

Detrás del proyecto StressOut hay 6 organizaciones procedentes de 5 países europeos: Bulgaria, Chipre, Croacia, España y Países Bajos.



Business & Innovation Centre
Ruse, Bulgaria

