



### UNIDAD Nº 3:

#### BIENESTAR LABORAL, NUEVO ENFOQUE DE LAS ORGANIZACIONES

Cada vez, las compañías están más conscientes de la importancia de mejorar la calidad de vida de sus empleados con miras a favorecer sus resultados en el negocio, a través de programas de bienestar y motivación, de acuerdo con estudios realizados en Estados Unidos y Europa.

Cada vez, las compañías están más conscientes de la importancia de mejorar la calidad de vida de sus empleados con miras a favorecer sus resultados en el negocio, a través de programas de bienestar y motivación, de acuerdo con estudios realizados en Estados Unidos y Europa.

Esta nueva tendencia surge como consecuencia del pesimismo y el estrés que se maneja día a día al interior de las empresas, lo que repercute directamente en la productividad de los colaboradores.

Por esta razón, los modelos de gestión humana han evolucionado, con el fin de valorar al recurso humano, pues un tercio de sus vidas las pasan en el trabajo y ejercen responsabilidades profesionales.

#### **Factores para mejorar el bienestar laboral:**

- **Puestos de trabajo:** higiénicos, ergonómicos, iluminados y ventilados.
- **Salud física:** análisis y exámenes, semanas de promoción de buenos hábitos, actividades físicas y deportivas.
- **Salud mental:** es común contar con empresas externas que trabajen aspectos psicológicos.
- **Atención integral:** planes de apoyo en asesoría legal, médica y educativa, entre otras.

El tópico con mayor influencia en el empleado está relacionado con la salud mental, en lo cual es ideal crear una política clara y consensuada que brinde mejores herramientas de desarrollo personal. Esta política debe ser el reflejo de los valores corporativos como honestidad, transparencia, compañerismo y compromiso.



También es importante dotar espacios para el descanso y el esparcimiento, entre estas salas de juegos y cafetería, porque desempeñan un papel fundamental en la relajación física y psicológica.

Por su parte, Damian Martins, Business Partner C&SA Cluster en Tetrapak, resalta que la retención de talentos es una de las principales líneas de trabajo en las compañías para contribuir con éxito en la labor.

“De esto se desprende el valor agregado hacia el empleado, donde ahora tienen la oportunidad de aprovechar ese tiempo que utilizaban para sus trámites en, por ejemplo, pasar más tiempo con su familia o disfrutar de tiempo libre para sus actividades”, puntualiza Martins.

En un país en el que la jornada es más extensa, donde se invierte mayor tiempo en desplazamientos y trámites personales es fundamental invertir en el bienestar laboral de los colaboradores.

De esta manera, las compañías deben encontrar una forma de acercarse más al empleado, preocuparse por sus necesidades y entenderlo como persona, así tratar de darle soluciones y opciones que les faciliten la vida.

El buen funcionamiento de las empresas se garantiza por un conjunto de acciones que involucran a toda la organización y sus procesos. Sin duda, tener empleados comprometidos y con beneficios competitivos permite que todos “construyan el mejor lugar de trabajo” y eso impacta positivamente en el desempeño de cada uno.

## **BIENESTAR LABORAL, CLAVE EN EL DESEMPEÑO DEL COLABORADOR**

Actualmente, la productividad de los trabajadores está ligada a las compensaciones e incentivos que ofrece la organización, lo cual genera espacios de crecimiento en todos los aspectos y, a su vez, redundando en mejores resultados para el negocio. Esta tendencia está enmarcada en el plan de bienestar laboral que cada empresa estipula desde el área de recursos humanos, donde se establecen puntos clave para contribuir con jornadas recreativas, deportivas y culturales que no generan mayor costo, pero sí estimulan en el empleado sentido de pertenencia y gusto por su tarea diaria.



“Una de las grandes preocupaciones de las compañías tiene que ver con la capacidad de ofrecer valores agregados a sus colaboradores. Se trata de ir más allá de las promesas básicas y contractuales”, afirma José Manuel Vecino, gerente de Job Management Vision y consultor empresarial.

Este experto asegura que el bienestar laboral está orientado a mejorar el clima de las empresas y mantener la energía en los equipos de trabajo. Además, permite darle variedad a la rutina y la cotidianidad, promueve la integración entre los colaboradores y reconoce la contribución de las personas.

Por su parte, Manuel García, gerente regional de Albenture, multinacional especializada en ofrecer programas de asistencia a los empleados, menciona que dar soluciones integrales a las necesidades del talento humano no solo genera un aumento en la productividad, sino que crea un vínculo emocional y de pertenencia difícil de igualar con otro tipo de beneficios.

### **¿Cómo fomentar los programas?**

Los planes de bienestar laboral están alineados a interpretar lo que esperan los colaboradores de la organización como un compromiso por promover el valor que tienen para la empresa, sostiene Vecino.

No obstante, cuando la compañía toma la decisión de establecer el programa se dan a conocer los beneficios, instauran un cronograma y lo divulgan; luego de entrar en funcionamiento debe garantizarse su seguimiento y continuidad.

El directivo agrega que es necesario involucrar a la alta gerencia, comunicar a todos los niveles de la organización y, además, informar de manera externa con el fin de incrementar la reputación e imagen como una de las mejores empresas para trabajar.

Por lo tanto, hay algunos puntos clave para generar programas de bienestar que den soluciones a necesidades reales. Los principales aspectos están relacionados con trámites, viajes y apoyo legal, médico, educativo y psicológico.

De otro lado, las compensaciones deben incluir el entorno inmediato del empleado como una vía efectiva para mantener un estado emocional estable, porque “no tiene sentido un programa que solo apoye al colaborador sin tener en cuenta a su familia”, manifiesta Andreu.



Sin embargo, se recomienda crear eventos y actividades para integrar al núcleo familiar, esta es una manera de hacer presencia fuera de los límites de la empresa, generar y ganar identidad con los hijos y la pareja.

Los planes de bienestar que extienden sus efectos a las familias logran nuevos promotores que con orgullo llevan el nombre de la compañía a todos los demás ámbitos en los que se mueven, ratifica Vecino.

### **BIENESTAR LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LAS ORGANIZACIONES**

Hoy día las empresas se preocupan por crear programas de bienestar laboral, esto con el objeto de mejorar la calidad de vida de los trabajadores, promover la integración entre ellos y el buen clima organizacional.

Estos programas con frecuencia se extienden al núcleo familiar de los trabajadores, pues en la medida que su entorno se sienta a gusto e involucrado con la empresa, se afianza el sentido de pertenencia para con esta.

Dentro de los programas de bienestar usualmente se encuentran actividades como recreación, flexibilidad en horarios laborales, celebración de fechas especiales (cumpleaños, día de profesiones, fiestas de navidad etc), programas de autocuidado, capacitaciones en temas no laborales, campañas, concursos, incentivos pecuniarios y no pecuniarios, jornadas culturales y deportivas etc.

En la planeación de las actividades es muy importante que se tenga en cuenta la opinión de los colaboradores, pues esto garantizará el éxito de estas, muchas veces en las organizaciones suspenden actividades o se desmotivan a seguir con planes de bienestar porque los trabajadores no asisten , pero lo que muchas veces no analizan es que las actividades no corresponden a las necesidades del personal por tanto no son motivadoras para ellos, es aquí donde juega un papel muy importante el área de recursos humanos, quienes deben ser muy creativos y estratégicos, para iniciar, lo que primero debe hacer es un diagnóstico de la satisfacción de los trabajadores con la empresa y posteriormente hacer un estudio mediante encuestas, utilizando las herramientas de comunicación que tenga al alcance para recolectar información.



Ya establecido el programa, para el desarrollo se le debe dar un despliegue total, de modo que toda la organización esté enterada de su contenido, así se motivarán a participar de cada una de las actividades y no hay que olvidar la publicidad en medios de comunicación esto le da reconocimiento a la empresa y la hace atractiva en el mercado laboral.

A medida que se desarrollen las actividades del programa, recursos humanos debe hacer un seguimiento estricto para verificar que se cumplió el objetivo, debe utilizar indicadores para medir asistencia y satisfacción, de esta manera al tener cifras concretas puede mostrar a la alta dirección el impacto que el programa ha tenido y que el presupuesto destinado no es un gasto sino una inversión, que van a tener trabajadores felices, comprometidos, productivos, sanos, pues sus índices de ausentismo disminuirán y su entorno laboral será armónico.

### **LA IMPORTANTE LABOR DEL ÁREA DE BIENESTAR EN LAS EMPRESAS**

Las acciones que ejecutan las empresas con el fin de mejorar la calidad de vida de sus empleados optimizan su desempeño y avivan su compromiso con la compañía.

Las personas pasan la mayor parte de su tiempo en el trabajo, hecho que hace relevante la implementación de un área de bienestar laboral en las compañías, con el fin de lograr armonía física y emocional en los colaboradores y sus familias.

“Esta área se encarga de manera activa y educativa al cuidado de las condiciones óptimas de trabajo para el personal”, explica Rosalba Montoya Pereira, directora para la Región Andina de Suramérica de ManpowerGroup. “A través de ella se cuidan la salud, la motivación, el clima organizacional, la capacitación, la proyección de las personas en lo profesional y lo personal, el buen trato para todos y el respeto.”

Sin embargo, diferente a lo que se puede creer, desarrollar este tipo de programas en las empresas es un beneficio de doble vía, que al final también se verá reflejado en los buenos resultados y en las ganancias de la compañía. De allí la importancia de estructurar e invertir recursos en el área de bienestar laboral de las entidades.

Así lo reveló un estudio realizado por la firma Right Management sobre la importancia del bienestar laboral. La investigación The Wellness Imperative (El Imperativo del Bienestar), muestra cómo, cuando una organización hace del área de bienestar una prioridad, los colaboradores llegan a ser hasta ocho veces más comprometidos que en las empresas



donde solamente importan los resultados, cuenta Montoya. Además de estar un 3.5 % más motivados a ser creativos e innovar.

Al crear iniciativas pensadas en el empleado y su núcleo familiar, la gerencia de recursos humanos está cuidando su mayor activo. Supliendo las necesidades de sus colaboradores, fomenta en ellos un excelente desempeño, genera mayor sentido de pertenencia con la compañía, disminuye el ausentismo laboral, mejora el ambiente entre los compañeros, aminora los costos por reemplazos o rotación de personal, retiene talento valioso y conserva el prestigio de la compañía como un buen lugar para trabajar.

Para los empleados son varios los beneficios que genera un área de bienestar laboral empoderada. Mejoran su calidad de vida, presentan menos problemas de salud, cuentan con estabilidad laboral, posibilidades de ascenso, una curva de aprendizaje y consistencia en su carrera profesional.

Hacer que las personas se sientan felices en su lugar de trabajo genera al interior de la compañía un valor agregado, atractivo para atraer y retener a los mejores empleados.

## **CÓMO ELABORAR UN PROGRAMA DE BIENESTAR LABORAL**

El bienestar laboral es la clave para tener plantillas de trabajo motivadas, comprometidas y, por extensión, productivas. Hoy veremos, en forma muy general, sugerencias de cómo encaminar la elaboración de un programa para fomentar este bienestar laboral en nuestra compañía y tener empleados felices.

### **¿Qué es un programa de bienestar laboral?**

Es un plan de incentivos. Justificábamos que hablábamos del incentivo como un estímulo para elevar la producción y el rendimiento de esa persona, departamento, empresa, etc.

Sin duda, además, vemos que un plan de incentivos era una herramienta muy potente para mover a los recursos humanos hacia altos niveles de motivación y, por tanto, de desempeño.

Un programa de bienestar laboral es una batería de medidas que busca la mejorar de la calidad de vida de la plantilla. Trasciende al plan de incentivos puesto que busca algo más



global; su intención no sólo es la de mejorar el clima laboral o la de fortalecer la integración entre colaboradores, sino la de incrementar el bienestar de los trabajadores, incluyendo no sólo al empleado/a sino también a sus núcleos familiares.

Al ir aumentando la satisfacción de la familia, en relación con la empresa, el sentido de pertenencia y de vínculo emocional del trabajador se va incrementando paralelamente también. De hecho, en la actualidad, se liga este concepto al de promover la felicidad de las plantillas de trabajadores.

En esta línea cabe destacar que un plan de bienestar laboral trabaja tres dimensiones:

- el desarrollo profesional del trabajador
- el desarrollo personal y
- el desarrollo familiar.

### ¿Qué actividades suelen realizarse en un programa de bienestar laboral?

- **Programas de conciliación laboral:** Desde mejorar la flexibilidad a implantar el teletrabajo, jornadas continuas, días libres extras por motivos de conciliación, etc.
- **Programas de formación y carrera:** Acciones de capacitación permanentes de los trabajadores, implantación de planes de promoción interna, etc.
- **Programas asistenciales:** Desde guarderías laborales a copagos de seguros médicos, ayudas para personas en situación de dependencia a cargo de la familia del trabajador, asistencia psicológica, etc.
- **Programas educativos:** Incluyendo desde co-pagos de escuelas, hasta posibilidades de pagos de matrículas universitarias, posgrados, etc.
- **Programas de apoyo legal:** Servicios jurídicos a disposición del trabajador y su núcleo familiar.
- **Programas financieros:** Facilidades para recibir retribuciones futuras por adelantado, préstamos preferenciales, ayudas a la compra de una vivienda o en situaciones vitales excepcionales, etc.
- **Programas de ocio:** Facilidades para las vacaciones como descuentos para hoteles, apartamentos de la empresa en lugares de veraneo, programa de puntos para vuelos de placer, etc. Estos programas de ocio también podrían incluir eventos y actividades “afterwork” que trabajan la integración de los equipos, pero también la relación entre familias: celebraciones de la empresa, actividades lúdicas como excursiones, viajes, actividades deportivas, etc.



### **Cinco consejos para elaborar un programa de bienestar laboral:**

1. Es necesario haber realizado antes de su aprobación un diseño basado en cuestiones que a la plantilla le agraden y motiven. Por lo tanto, como punto inicial debemos medir la satisfacción de la plantilla y, a partir de ahí, mediante técnicas de investigación social, concretar qué medidas pueden motivar más a los trabajadores. No son pocos los programas de bienestar laboral que fracasan porque los empleados no participan en las actividades. Así, es buena idea que, además de esta reflexión y análisis previo, se construyan de la mano de las plantillas de la empresa.
2. El plan de bienestar laboral debe contar como un proyecto intra-corporativo más:
  - a) Debe tener un diseño que explique acciones y actividades planificadas con un cronograma.
  - b) Ha de contemplar un presupuesto específico.
  - c) Debe ser comunicado a los trabajadores, quienes deben conocerlo a fondo.
3. Si queremos que sea un programa eficiente y garantizar su continuidad habrá que evaluarlo de manera continua. Así, mediante encuestas de satisfacción, análisis de clima laboral y otros indicadores de compromiso, pertenencia y rendimiento iremos analizando el impacto del programa de manera periódica.
4. Además, suele ser interesante también comunicarlo externamente por motivos de reputación corporativa. Estos programas mejoran la imagen de la empresa y actúan de captadores de talento en una época en la que los trabajadores, no sólo se mueven por cuestiones económicas sino también por posibilidades de promoción y carrera y bienestar laboral principalmente.
5. Para finalizar, cabe comentar que un programa de bienestar laboral ha de verse como una inversión por parte de la empresa. No son pocos los beneficios que aporta en términos de productividad, retención y atracción del talento, mejoran en el clima laboral, motivación, compromiso o, incluso, en la reputación corporativa. Puede formar parte de un programa más extenso de responsabilidad social empresarial y, además, ayudar a minimizar las bajas laborales trabajando programas de “empresa saludable” entre otros. Si os interesa el tema podéis ampliarlo en este link donde se trata con profundidad el tema de los entornos laborales saludables, a cargo de la Organización Mundial de la Salud.



### **ACTIVIDAD Nº 3 DE AUTOAPRENDIZAJE:**

**Puede utilizar todos los elementos, materiales y herramientas (Apuntes, libros, internet) como apoyo, para responder, con sus palabras, las siguientes preguntas**

- 1)** ¿Qué es un plan de desarrollo del bienestar laboral?
- 2)** ¿Cuáles son las tres dimensiones del bienestar laboral?
- 3)** Explique, con sus palabras cada una de las dimensiones del plan de bienestar laboral.
- 4)** Usted esta contratado en el departamento de recursos humanos de la empresa “Calula Inc. Ltda.”, su jefe le pide que haga un resumen explicativo de las cinco consejos para desarrollar el plan de bienestar laboral de la empresa.