Guía para maximizar el bienestar de las mujeres en el trabajo

Herramientas, scripts & recursos para gerentes

Julia se unió a su empresa con talento, empuje y un futuro brillante...

Pero lo que moldeó su carrera no fue solo su resiliencia. También fue el apoyo que sus gerentes supieron ofrecerle a medida que la vida cambiaba y las exigencias laborales aumentaban.

Esta es una oportunidad para RR.HH.

Cuando RR.HH. ofrece a los gerentes expectativas claras, un lenguaje práctico y herramientas aplicables, el apoyo deja de ser esporádico y se convierte en una práctica constante.
Como resultado, las mujeres se mantienen comprometidas por más tiempo, acceden antes a los recursos disponibles y siguen avanzando en sus carreras. Los equipos ganan estabilidad, los líderes permanecen en el radar de sucesión y el rendimiento se sostiene.

Esta guía está diseñada para ayudarte a conseguirlo. Acompañarás a Julia en los momentos que suelen definir si las mujeres prosperan o se retiran en silencio, y obtendrás herramientas, guiones y listas de verificación listas para usar para que los gerentes lideren con confianza.

Porque el bienestar laboral no está separado de los resultados del negocio: es una de las formas más fiables de protegerlos.

En esta guía encontrarás...

Esta guía está organizada en torno a tres momentos importantes: los puntos en la carrera de una mujer en los que la probabilidad de agotamiento, salida o desconexión puede ser mayor:

- Estrés crónico y carga mental
- Transiciones de cuidado
- Mitad de carrera y menopausia

Para cada momento encontrarás:

- Una explicación clara de lo que está sucediendo y por qué es importante.
- Escenarios laborales reales extraídos de la carrera de Julia.
- Qué pueden hacer los gerentes hoy, esta semana, este mes y este año.
- Los administradores de herramientas y scripts listos para usar pueden aplicarlos de inmediato.
- Listas de verificación de RR.HH. para que el apoyo sea consistente, equitativo y escalable.
- Recursos enfocados al bienestar que ayudan a las mujeres a mantenerse energizadas, concentradas y comprometidas.

Obtendrás una forma repetible de equipar a los gerentes para que actúen en los momentos más importantes para que las mujeres sigan creciendo, desempeñándose y liderando.

¿Por qué el bienestar de las mujeres es distinto?

Julia y Jaime no solo empezaron en la misma empresa: empezaron con la misma promesa.

Al inicio de sus carreras, ambos lideraron proyectos ambiciosos. Ambos entregaron resultados. Ambos se imaginaron una trayectoria larga, con crecimiento constante. En el papel, sus caminos parecían idénticos.

Hasta que “la vida” se metió en la ecuación.

La presión afecta de manera diferente

A medida que la carga de trabajo aumentaba, Jasmine empezaba a sentir la presión antes. Las jornadas largas se la llevaban hasta casa y el estrés no se iba.

Este patrón es común entre muchas mujeres. En LATAM, el 47% de las mujeres trabajadoras dice sentirse estresada la mayor parte del tiempo, en comparación con el 36% de los hombres, según un estudio de Gallup.

Casi 4 de cada 10 mujeres afirman que hoy tienen más estrés que hace un año, según el estudio Mujeres en el Trabajo de Deloitte. Además, el 25% se ha ausentado del trabajo por problemas de salud mental.

Jaime también sentía presión, pero su estrés tendía a bajar con más frecuencia. En cambio, el de Julia fue acumulándose. Con el tiempo, el desgaste se convirtió en agotamiento.

De hecho, las mujeres reportan agotamiento a tasas más altas que los hombres: 55% frente a 42%, según la Asociación Médica Estadounidense.

Esta brecha suele aparecer mucho antes de que el rendimiento caiga. Se nota en la energía, la confianza y, sobre todo, en la capacidad de sostener el ritmo en el tiempo.

El cuidado transforma silenciosamente las carreras profesionales

Con los años, la vida de Julia y Jaime también cambió: ahora tienen hijos y padres mayores a su cargo.

Jaime sostenía económicamente a su familia. Julia también, pero además cargaba con buena parte de la logística diaria: llevar a los niños al fútbol, preparar almuerzos, comprar zapatos nuevos, lavar la ropa de todos y reorganizar el día cuando alguno se enfermaba.

Esta realidad es común. A nivel global, las mujeres asumen la mayor parte del cuidado no remunerado, según un estudio reciente. Y ese "cuidado" no ocurre solo en casa: en la oficina, también suelen recaer en ellas tareas de apoyo como pedir el almuerzo o tomar notas.

De hecho, según Forbes, las mujeres realizan un 29% más de estas tareas domésticas de oficina que los hombres.

El cuidado, además, va más allá de los hijos: quienes cuidan a personas mayores dedican hasta un 50% más de tiempo que los hombres a esta responsabilidad. Y el 64% de las madres trabajadoras dice que se espera que ellas resuelvan los imprevistos del cuidado infantil, casi el triple que los hombres.

No sorprende, entonces, que las mujeres que viven interrupciones frecuentes en su vida laboral tengan un 81% más de probabilidades de sentirse agotadas.

Estas presiones no eliminan la ambición. Lo que hacen es drenar la capacidad, y ahí es donde un liderazgo adecuado marca la diferencia.

Cuando existe flexibilidad, el acceso es incierto

Julia no quería trabajar menos. Quería trabajar de otra manera. Y no es la única: casi tres de cada cuatro mujeres (72%) dicen que buscarían un nuevo empleo si su empresa eliminara la flexibilidad del trabajo híbrido.

Es lógico si consideramos que el 74% de las mujeres debe atender responsabilidades personales o familiares mientras trabaja, al menos una vez al mes.

Pero, como muchas otras, Jasmine teme que pedir flexibilidad le pase factura. Cerca de 9 de cada 10 mujeres creen que solicitar o utilizar esquemas flexibles en su organización reduce sus oportunidades de ascenso.

Eso empuja a Julia a estar ajustándose todo el tiempo: compensar, demostrar, anticiparse. Y ese esfuerzo invisible tiene un costo mental.

La seguridad financiera y psicológica determinan la capacidad de permanencia

Con el tiempo, la desigualdad salarial afectó la sensación de seguridad de Julia. Menos mujeres (20%) gozan de buena salud financiera en comparación con los hombres (29%), incluso considerando los ingresos.

Las mujeres con salarios inferiores a los de sus pares masculinos enfrentan probabilidades significativamente mayores de sufrir ansiedad y depresión, según una investigación de la Escuela de Salud Pública Mailman de la Universidad de Columbia.

Luego está la seguridad. El 37% de las mujeres reportan sufrir acoso laboral, según AllVoices. Casi el 90 % de las trabajadoras temen ser vistas negativamente si revelan problemas de salud mental, según Forbes.

Estas realidades influyen en si alguien imagina o no un futuro en la empresa.

El apoyo profesional cambia la historia

A medida que se acercaban los ascensos, la brecha volvió a abrirse. Jaime tuvo defensores desde el inicio. Jasmine, en cambio, tuvo que avanzar mucho más sola.

Según el estudio Women in the Workplace de McKinsey y LeanIn, las mujeres que inician su carrera tienen muchas menos probabilidades de contar con patrocinadores que los hombres. Incluso cuando reciben patrocinio, las tasas de ascenso siguen siendo bajas.

Con el tiempo, esa combinación termina erosionando la ambición: el estudio muestra que, en todos los niveles, menos mujeres aspiran a subir al siguiente escalón. Pero también deja algo claro: cuando las mujeres reciben el mismo nivel de apoyo que los hombres, la brecha desaparece.

El apoyo fortalece la confianza. Y la confianza sostiene una carrera.

Por qué esto es importante para RRHH

Si Julia se va, no es por falta de iniciativa. Es porque, en cada etapa, el sistema le pidió más.

El bienestar de las mujeres está atravesado por realidades complejas que se acumulan con el tiempo. Estrés, tareas de cuidado, flexibilidad, seguridad financiera, protección y patrocinio no son factores aislados: se conectan entre sí.

Y, en conjunto, influyen directamente en la retención, el rendimiento y el desarrollo de liderazgo.

Aquí es donde entras tú:

Desde RR. HH. defines cómo los gerentes identifican y gestionan estos momentos. Tú decides si el apoyo será algo puntual o un sistema consistente.

Cuando capacitas a tus gerentes para acompañar a mujeres como Julia en cada etapa de su vida, no solo mejoran el bienestar: protegen el conocimiento institucional, refuerzan el desempeño y mantienen a los futuros líderes dentro de la organización.

Y eso cambia el resultado para todos y todas.

Tres momentos que importan

Cuándo las mujeres tienen más probabilidades de agotarse o abandonar su trabajo

Las mujeres no se van de golpe. Salen tras una serie de momentos en los que el trabajo deja de parecer sostenible.

A lo largo de la carrera de Julia, hubo tres momentos de mayor riesgo. Estos momentos se repiten una y otra vez en los datos de la fuerza laboral y en equipos reales.

Cuando los gerentes están capacitados para reconocerlos a tiempo, la retención y el rendimiento mejoran drásticamente.

Estos son momentos que importan:

1. **Alta carga mental**
2. **Transiciones de cuidado**
3. **Menopausia**

El bucle de impacto del gerente

Cada momento es manejable. El patrón del impacto de un gerente es simple y repetible:

Comportamiento del gerente → Seguridad psicológica → Uso de recursos → Retención y rendimiento

Cuando los gerentes lideran con cuidado, claridad y justicia, los empleados se sienten seguros de hablar y usar los recursos de RR.HH., lo que reduce el agotamiento, estabiliza el desempeño y mejora la retención.

Este ciclo explica porqué las políticas por sí solas no son suficientes. El comportamiento activa los beneficios. Su función es hacer que este ciclo sea visible y viable para los gerentes.

Momento 1: La alta carga mental

Lo que está sucediendo

Al inicio de su carrera, Julia manejaba la presión en silencio. Cumplía los plazos, se quedaba hasta tarde y absorbía trabajo extra sin quejarse.

Como muchas mujeres, no solo asumía su rol, sino también la carga emocional de que todo saliera perfecto. Con el tiempo, el estrés se le acumulaba más rápido que a compañeros como Jaime.

A menudo, este es el primer punto de quiebre: cuando muchas mujeres empiezan a desconectarse por dentro, mucho antes de hacerlo de forma visible.

Cómo se ve esto en el trabajo

- Una persona de alto rendimiento deja de colaborar voluntariamente en proyectos visibles.
- La energía baja en las reuniones, incluso cuando el rendimiento se mantiene fuerte.
- Un empleado dice “estoy bien” y quiere decir “estoy agotado”
- Nada parece urgente. Todo se siente más pesado.

¿Qué pueden hacer los gerentes?

El estrés crónico no es un pico aislado. Es una acumulación gradual que ocurre cuando personas de alto rendimiento cargan, una y otra vez, con más de lo que pueden sostener en el tiempo.

Para mujeres como Julia, este punto suele llegar temprano. Es silencioso, progresivo y es uno de los indicadores más fiables del agotamiento y, eventualmente, de la salida.

La buena noticia es que apoyar en este frente no exige una transformación radical. Exige liderazgo consistente, sostenido en el tiempo.

Hoy

Hoy se trata de hacer visible el estrés y de poder hablar de él con seguridad.

Los gerentes pueden:

- Hacer una pregunta abierta que invite a la honestidad, por ejemplo: ***"¿Cómo te sientes con tu carga de trabajo en este momento?"***
- Visibilizar los momentos de presión o estrés durante los periodos de alta demanda, en lugar de esperar a que alguien la mencione.
- Reconocer el esfuerzo, no solo el resultado, especialmente en semanas de alta exigencia.

Para Julia, esto es la primera señal de que no tiene que cargar con todo sola. Para la empresa, es la primera forma de cortar el ciclo que lleva al agotamiento.

Esta semana

Esta semana se trata de reducir la carga innecesaria.

Los gerentes pueden:

- Revisar las prioridades e identificar explícitamente lo que puede esperar o dejar de ser prioritario
- Comprobar si el trabajo se ha acumulado de forma desigual en todo el equipo
- Fomentar el uso de recursos de bienestar durante los momentos de máximo estrés, no como una herramienta de recuperación posterior.

Aquí es donde el estrés pasa de invisible a manejable. Julia siente que tiene permiso para replantearse las expectativas antes de que llegue el agotamiento.

Este mes

Este mes se trata de evitar que el estrés se convierta en la norma.

Los gerentes pueden:

Detectar patrones en los encuentros 1:1: quién siempre está al límite y quién casi nunca pide ayuda.

Ajustar objetivos o cronogramas cuando la presión crónica ya reemplazó la urgencia puntual.

Reforzar que pedir apoyo es una señal de buen criterio, no de debilidad.

Con el tiempo, esto construye confianza.

Julia se mantiene comprometida en lugar de desconectarse en silencio. Y el rendimiento se estabiliza, en lugar de oscilar.

Este año

Este año se trata de construir un desempeño sostenible.

Los gerentes pueden:

- Normalizar los controles regulares de bienestar como parte de las conversaciones sobre el desempeño
- Abogar por una asignación realista de recursos durante los ciclos de planificación
- Reflexionar sobre los patrones de retención y pregunte dónde el estrés puede haber quedado sin abordar.

Los límites del modelo en sí mismos indican que la recuperación apoya el éxito a largo plazo.

En esta etapa, el estrés crónico deja de ser una carga individual y se convierte en una responsabilidad de liderazgo compartida.

Herramientas, scripts y listas de verificación para prevenir el agotamiento antes de que comience

El estrés crónico es donde el agotamiento comienza silenciosamente.

También es donde RR. HH. y los gerentes tienen la mayor oportunidad de intervenir tempranamente, antes de que se manifiesten la desconexión, los errores o las salidas.

Esta sección convierte la conciencia en acción.

Herramientas del administrador

Estas herramientas ayudan a los gerentes a detectar el estrés de manera temprana, reducir la presión innecesaria y mantener comprometidos a los empleados de alto rendimiento como Jasmine.

Herramienta 1: La comprobación de carga

Utiliza este análisis rápido durante la planificación individual o en equipo.

Pregúntate:

- ¿Quién se compromete constantemente a “una cosa más”?
- ¿Quién resuelve los problemas antes de que se agraven, sin que nadie se lo pida?
- ¿Quién tiene una carga de trabajo que parece manejable en el papel pero que en la práctica es pesada?

Si aparecen los mismos nombres repetidamente, es probable que el estrés se esté acumulando.

Herramienta 2: El restablecimiento de la repriorización

Durante los períodos pico, haz una pausa y restablezca explícitamente las expectativas.

Hazlo así:

- Nombra las tres principales prioridades para las próximas dos semanas,
- Identifica qué se puede esperar, pausar o delegar,
- Confirma qué significa “suficientemente bueno” para trabajos no críticos.

Esto evita que la presión se vuelva permanente.

Herramienta 3: La comprobación de la sostenibilidad

El estrés crónico aparece cuando el trabajo deja de parecer sostenible, incluso si los resultados siguen siendo sólidos.

Utiliza esta herramienta para evaluar si la presión se está convirtiendo en un riesgo a largo plazo.

Comprueba si está ocurriendo alguno de estos patrones:

- El trabajo se expande de forma constante, sin “reinicio” ni redistribución.
- El tiempo de recuperación desaparece entre periodos de alta demanda.
- Siempre se recurre a las mismas personas en cada momento crítico.
- La intensidad “temporal” se vuelve, en silencio, permanente.

Si el rendimiento se mantiene, pero la sostenibilidad se está deteriorando, es momento de intervenir.

No es un problema de motivación; es una señal de sostenibilidad.

Scripts del administrador

Los guiones eliminan las conjeturas y ayudan a los gerentes a liderar con claridad y cuidado.

Guión 1: Abriendo la puerta

“Quiero saber cómo está tu carga de trabajo en este momento. No solo si se estás cumpliendo con tus actividades, sino si sientes que tu carga está siendo sostenible.”

Esto indica que el bienestar y el rendimiento pertenecen a la misma conversación.

Guión 2: Nombrar la presión

“Este es un período de mucha demanda y no quiero que la presión se acumule sin que nadie se dé cuenta. Hablemos de qué es lo que nos pesa y cómo podemos adaptarnos.”

Esto valida la experiencia sin reducir las expectativas.

Guión 3: Fomentar el apoyo

“Contamos con recursos diseñados para apoyar la energía y la recuperación durante las épocas de mayor actividad.

Quiero asegurarme de que se sientan cómodas usándolos cuando los necesiten.”

Este marco de apoyo es proactivo y no correctivo.

Recursos de bienestar que realmente ofrecen un apoyo

Cuando el comportamiento del gerente genera seguridad psicológica, las personas realmente usan las herramientas que tienen a su alcance.

Esos recursos apoyan la recuperación, la concentración y la regulación del estrés en periodos de alta presión.

En este punto, el rol de RR. HH. es habilitar el acceso mediante un programa de bienestar como Wellhub, que facilita el uso de estas herramientas.

Algunos ejemplos:

- **Sleep Cycle** para ayudar a comprender y mejorar la calidad del sueño durante semanas exigentes.
- **Headspace** para apoyar la gestión del estrés, la concentración y la regulación emocional.
- **Lifesum** para desarrollar fuerza, liberar energía y “reiniciar” la mente.
- **Strava** para impulsar el movimiento, la motivación y una actividad física flexible.

Lista de verificación de habilitación de RR.HH.

Utiliza esta lista de verificación para reforzar si hay consistencia en los procesos de tus gerentes:

□ Incorpora preguntas guía sobre carga de trabajo y bienestar en las plantillas de 1:1.

□ Capacita a tus gerentes para identificar señales tempranas de estrés, no solo los efectos visibles del agotamiento.

□ Refuerza que las conversaciones proactivas sobre el estrés son un comportamiento de liderazgo esperado.

□ Alinea los mensajes de bienestar con los periodos de mayor carga de trabajo.

□ Da seguimiento conjunto al compromiso, los indicadores de agotamiento y las señales tempranas de deserción.

□ Asegúrate que tus gerentes sepan cómo y cuándo recomendar recursos de bienestar.

Momento 2: Transiciones en el cuidado

Lo que está sucediendo

La vida de Julia ha cambiado de nuevo. El cuidado de otros entró en escena. Tuvo a su primera hija, y luego la salud de su padre empezó a deteriorarse. Las llamadas al médico llegan en horario laboral. Los horarios son menos predecibles.

Esta transición no redujo su ambición. Redujo su margen para actuar.

Sin apoyo, este es uno de los puntos de salida más comunes para las mujeres.

¿Cómo se ve esto en el trabajo?

- Un empleado rechaza reuniones en determinados momentos sin dar explicaciones
- La flexibilidad se solicita discretamente y se utiliza con cautela.
- El rendimiento sigue siendo sólido, pero la confianza sobre el futuro flaquea

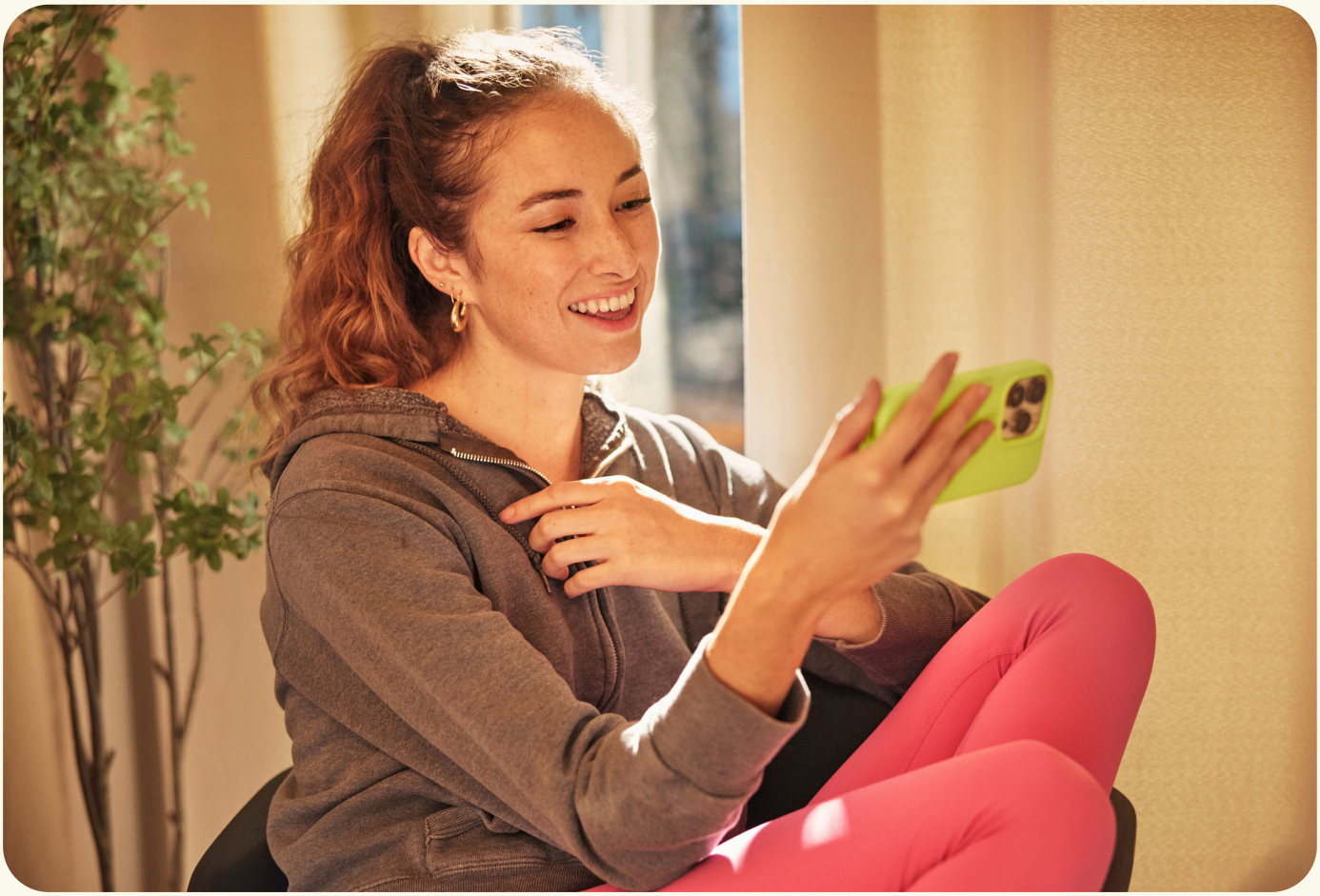
¿Qué pueden hacer los gerentes?

El cuidado no llega de forma “programada”.

Para Julia, entró en su carrera de forma silenciosa y repentina. Su rol siguió siendo exigente. Sus responsabilidades personales se multiplicaron.

Este momento pone a prueba si la flexibilidad es verdaderamente segura de usar y si las mujeres creen que pueden crecer sin dar pasos atrás.

El apoyo aquí no se trata de un trato especial. Se trata de crear las condiciones para que el buen desempeño continúe.



Hoy

Hoy se trata de hacer visible el cuidado sin obligar a nadie a revelar detalles personales.

Los gerentes pueden:

- Mostrar apertura al reconocer el cuidado como una realidad común, no como una excepción.
- Hacer preguntas neutrales y de apoyo, por ejemplo: “¿Hay algo que haría que tu horario sea más sostenible en este momento?”
- Evitar suposiciones sobre disponibilidad, enfoque o ambición.

Para Julia, esto reduce la presión de explicar o justificar su situación. Para el equipo, establece un clima de equidad y confianza.

Esta semana

Esta semana se trata de hacer que la flexibilidad sea segura de usar.

Los gerentes pueden:

- **Declarar claramente que la flexibilidad no afectará negativamente las evaluaciones de desempeño ni las oportunidades de crecimiento.**
- **Revisar cómo se programan las reuniones e identificar dónde es posible la flexibilidad**
- **Centrar las conversaciones en los resultados y las prioridades, no en las horas o la visibilidad**

Este suele ser el momento en que se construye o se pierde la confianza. Julia decide si la flexibilidad es real o teórica.

Este mes

Este mes se trata de proteger el impulso profesional.

Los gerentes pueden:

- Mantener sin pausa las conversaciones de desarrollo profesional, en lugar de postergarlas.
- Preguntar por objetivos a largo plazo, no solo por la logística del corto plazo.
- Revisar si la carga de trabajo se ha redistribuido de forma injusta o desequilibrada.
- Reforzar que el cuidado es una etapa, no un límite para la carrera.

Cuando esto ocurre, Julia se mantiene comprometida y no reduce sus aspiraciones en silencio.

Este año

Este año se trata de normalizar el cuidado como parte de una carrera a largo plazo.
Los gerentes pueden:

- Revisar cómo se ha distribuido el cuidado en el equipo y qué impacto ha tenido en cargas, oportunidades y visibilidad.
- Defender la flexibilidad en conversaciones de planificación y asignación de recursos.
- Vigilar oportunidades de promoción y expansión de responsabilidades para detectar sesgos involuntarios.
- Modelar empatía y flexibilidad de forma consistente, no selectiva.

A este nivel, el apoyo al cuidado deja de ser una decisión caso por caso y se convierte en un rasgo de la cultura de liderazgo.

Herramientas, guiones y listas de verificación para que el cuidado visible sea seguro

Cuidar no reduce la ambición. Reduce el margen.

Esta sección convierte la intención en acción consistente.

Herramientas del administrador

Estas herramientas ayudan a los gerentes a acompañar las realidades del cuidado sin bajar expectativas ni frenar el crecimiento.

Herramienta 1: Verificación de claridad de flexibilidad

Utilizala para asegurarte de que la flexibilidad se perciba como algo seguro y real, no solo como una política en papel.

Pregúntate:

- **¿He dicho explícitamente que usar flexibilidad no afectará el rendimiento ni las oportunidades de promoción?**
- **¿Estoy reconociendo resultados o sigo premiando, sin darme cuenta, la disponibilidad constante?**
- **¿Una persona cuidadora en mi equipo se sentiría segura de usar la flexibilidad sin tener que justificarlo?**

Si existe flexibilidad, pero no se ha dado permiso de forma clara, el riesgo sigue ahí.

Herramienta 2: El mapa de resultados

El cuidado funciona mejor cuando las expectativas están orientadas a los resultados.

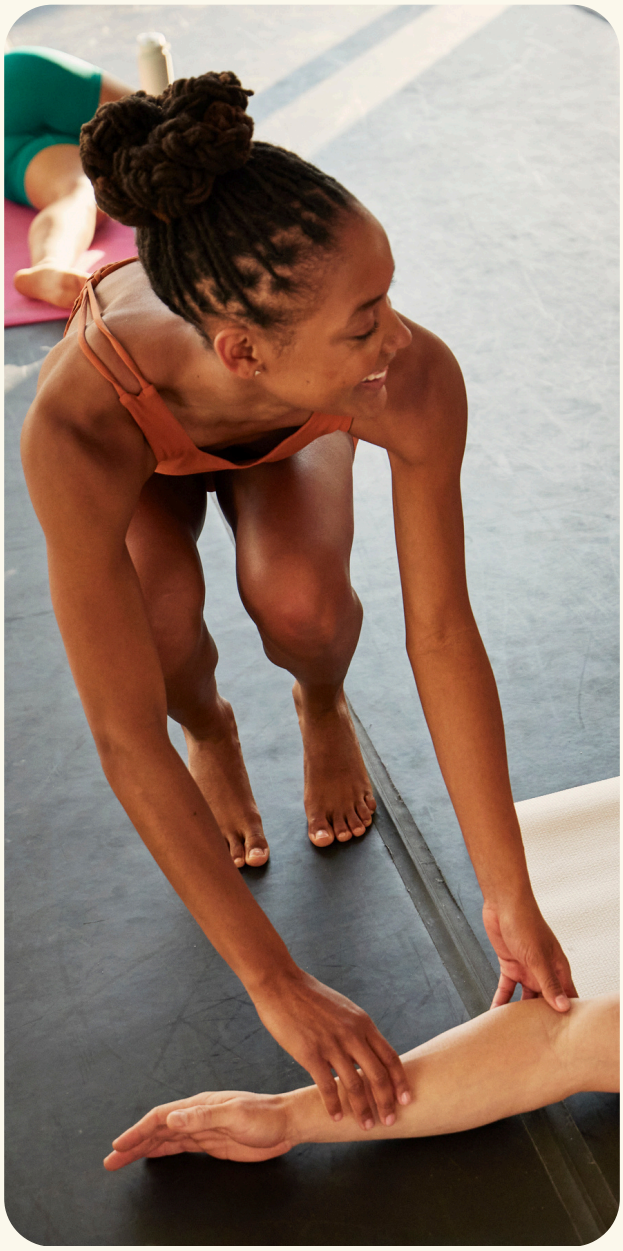
Hagan esto juntos:

- Define cómo se ve el éxito durante los próximos 30 a 60 días
- Identifica qué resultados son realmente los más importantes
- Acuerda cómo se medirá el progreso

Esto mantiene el rendimiento claro mientras los cronogramas son flexibles.

Herramienta 3: La comprobación de la sostenibilidad

Las iniciativas de cuidado nunca deben pausar las conversaciones sobre crecimiento.



Pregúntate:

¿He continuado discutiendo objetivos a largo plazo durante esta fase?

¿Estoy ofreciendo oportunidades de expansión de manera equitativa?

¿Estoy asumiendo que alguien quiere menos responsabilidad o estoy preguntando?

El “silencio profesional” a menudo se malinterpreta como falta de ambición.

Scripts del administrador

Estos guiones ayudan a los gerentes a liderar con confianza y justicia.

Guión 1: Cómo hacer que la flexibilidad sea segura

“Quiero dejar claro que usar nuestras políticas de flexibilidad no afectará negativamente tu evaluación de desempeño ni tus oportunidades de crecimiento. Me enfocaré en resultados e impacto.”

Esto elimina el miedo que impide utilizar la flexibilidad.

Guión 2: Nombrar la presión

“Pongámonos de acuerdo en lo que más importa ahora y en dónde podemos ser flexibles, tanto en tiempos como en la forma de hacerlo.”

Esto mantiene expectativas altas, pero realistas.

Guión 3: Fomentar el apoyo

Incluso cuando hay mucho trabajo fuera del trabajo, quiero seguir hablando de tus metas y desarrollo. Esta etapa no afecta tu potencial.

Esto refuerza la pertenencia y el enfoque en el futuro.

Recursos de bienestar que apoyan este momento

Cuidar a alguien es una actividad exigente tanto física como emocionalmente.

Cuando los gerentes normalizan el apoyo, estas herramientas ayudan a los empleados a mantenerse bien sin dar marcha atrás.

Los ejemplos incluyen:

- **Peanut** para la conexión y el apoyo entre cuidadores y padres
- **Pregnacy+** para orientación sobre embarazo y crianza temprana
- **Me+** para el bienestar holístico durante las transiciones de la vida
- **Headspace** para la gestión del estrés y la regulación emocional

Los gerentes no prescriben estas herramientas. Les recuerdan a los empleados que existe apoyo y que se fomenta.

Lista de verificación de habilitación de RR.HH.

Recursos humanos garantiza que el apoyo en la prestación de cuidados no dependa de la comodidad de cada gerente.

Utiliza esta lista de verificación para ampliar el soporte:

□ Definir claramente cómo la flexibilidad se alinea con las expectativas de desempeño.

□ Capacitar a los gerentes para evitar suposiciones sobre disponibilidad o ambición.

□ Reforzar que el cuidado es una etapa, no una señal de desempeño..

□ Auditar la promoción, el trabajo de extensión y las revisiones para detectar sesgos en el cuidado.

□ Proporcionar a los gerentes un lenguaje para las conversaciones sobre el cuidado.

□ Realizar un seguimiento de la retención y el compromiso entre los cuidadores.

Momento 3: Menopausia

Lo que está sucediendo

Al llegar Julia a la mitad de su carrera profesional, surgieron nuevas realidades de salud con la menopausia: trastornos del sueño, confusión mental y cambios de energía.

Ella no anunció estos cambios. Muchas mujeres no se sienten seguras al hacerlo.

El silencio a menudo conduce a la duda sobre uno mismo en el momento exacto en que la experiencia y el liderazgo más importan.

¿Cómo se ve esto en el trabajo?

- Un colaborador seguro se vuelve más reservado.
- El compromiso cae sin una causa clara.
- Una colaboradora de alto potencial duda en buscar un ascenso

¿Qué pueden hacer los gerentes?

Cuando los gerentes no abren espacio para estas conversaciones, muchas mujeres asumen que el apoyo no existe.

De hecho, solo 1 de cada 10 mujeres dice que su gerente sabría cómo responder si hablaran sobre salud menstrual o menopausia.

Desde RR. HH. pueden definir si los gerentes:

- Ven la segunda mitad de la carrera como una etapa de crecimiento, no como una meseta.
- Entienden las transiciones de salud como una realidad laboral, no como un tema “personal”.
- Saben cómo ofrecer apoyo de forma concreta y adecuada.

Bien gestionado, este momento se convierte en un multiplicador de retención. Mal gestionado, se transforma en una rampa de salida silenciosa.

Hoy

Hoy se trata de reforzar la seguridad sin pedir detalles personales.

Los gerentes pueden:

- Recordar que la flexibilidad existe para sostener el desempeño, no como un “beneficio” que se gana.
- Revisar la sostenibilidad de la carga de trabajo, en lugar de esperar a ver síntomas o crisis.
- Reconocer que la energía y la capacidad fluctúan a lo largo de una carrera larga.

Para Julia, esto abre espacio para respirar sin tener que explicar por qué.

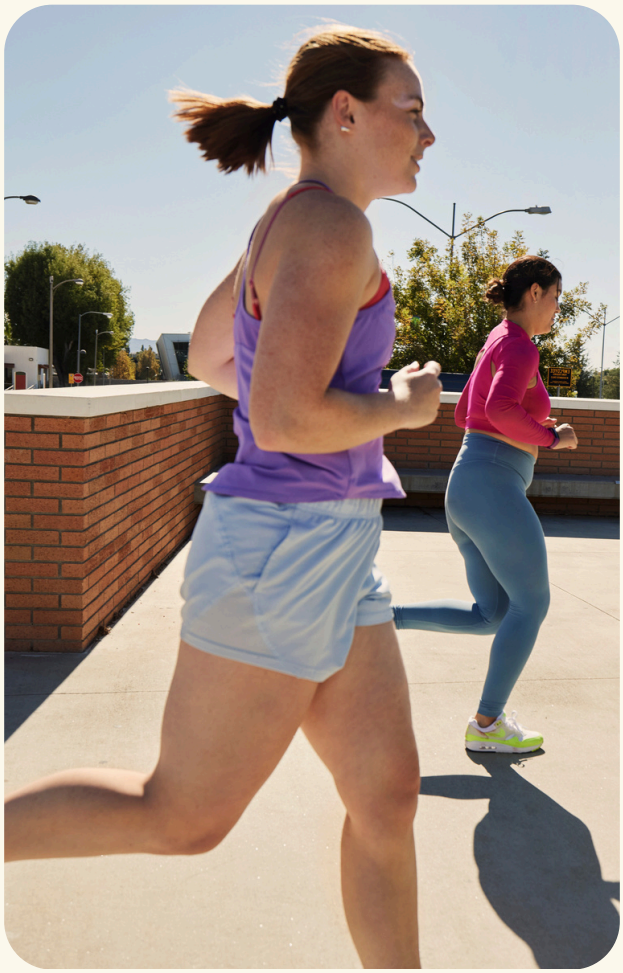
Esta semana

Esta semana se trata de reducir la fricción.

Los gerentes pueden:

- Facilitar que se pidan pequeños ajustes, como cambios de horario o de formato en las reuniones.
- Recortar reuniones innecesarias y carga cognitiva durante periodos de alta presión.
- Promover el uso de recursos de bienestar sin tratarlos como algo “urgente” ni asociado a estigma.

Estos cambios ayudan a las mujeres a sostener confianza y consistencia durante etapas de transición.



Este año
Este año

Este año se trata de retener la experiencia y la profundidad del liderazgo.

Los gerentes pueden:

- Normalizar conversaciones sobre bienestar a largo plazo como parte del desarrollo profesional, no como un tema aparte.
- Impulsar modelos de liderazgo flexibles e inclusivos, que no dependan de disponibilidad constante.
- Reflexionar sobre quién podría estar perdiendo confianza en silencio y por qué.
- Asegurar que las mujeres en la mitad de su carrera sean visibles en la planificación de sucesión y en decisiones de promoción.

A este nivel, el apoyo envía un mensaje claro: el liderazgo no tiene fecha de vencimiento.

Este mes

Este mes se trata de proteger la confianza y el impulso.

Los gerentes pueden:

- Revisar intencionalmente las conversaciones sobre desarrollo y avance
- Afirmar fortalezas, experiencia y preparación para el liderazgo de forma explícita
- Prestar atención a las dudas sobre uno mismo que no coinciden con la realidad del desempeño.

Cuando se refuerza la confianza, las mujeres permanecen comprometidas en lugar de dar un paso atrás.

Herramientas, guiones y listas de verificación para que el cuidado visible sea seguro

A mitad de carrera, mujeres como Julia suelen alcanzar su máximo valor para la organización. Aportan contexto, criterio y capacidad de liderazgo.

Éste es también el momento en que la confianza puede erosionarse silenciosamente, no porque disminuya el rendimiento, sino porque disminuye el apoyo.

Esta sección capacita a los gerentes para liderar con claridad y consistencia durante esta fase que a menudo se pasa por alto.

Herramientas del administrador

Estas herramientas ayudan a los gerentes a proteger el impulso, la confianza y el desempeño, sin pedirles a los empleados que compartan detalles personales.

Herramienta 1: La lente de la sostenibilidad

El éxito a mitad de carrera depende de la sostenibilidad, no de la resistencia.

Usa esta lente para evaluar:

- Si las expectativas siguen asumiendo un nivel de energía máximo e ininterrumpido.
- Si existe tiempo real de recuperación entre períodos de alta intensidad.
- Si el “alto desempeño” se está sosteniendo a costa de las personas.

Si los resultados se mantienen, pero la sostenibilidad está fallando, hace falta apoyo.

Herramienta 2: La calibración de la confianza

La duda sobre uno mismo suele aparecer antes del desapego. Pregúntate:

- **¿Ha cambiado más su confianza que su rendimiento?**
- **¿Está rechazando oportunidades para las que claramente está calificada?**
- **¿Sus preguntas reflejan vacilación más que falta de habilidad?**

Las brechas de confianza pueden señalar riesgos para el liderazgo, no deficiencias individuales.

Herramienta 3: La comprobación de la sostenibilidad

Las pequeñas fricciones se acumulan durante las transiciones de salud.

Scripts del administrador

Estos guiones ayudan a los gerentes a reforzar la pertenencia, la credibilidad y el impulso.

Guión 1: Normalizando la sostenibilidad

"Quiero asegurarme de que tu carga de trabajo sea sostenible a largo plazo, no solo manejable por ahora. Veamos cómo podemos sostener la consistencia."

Esto mueve la conversación del rendimiento inmediato a la permanencia.

Guión 2: Reforzar la preparación

"Tu experiencia y tu criterio son fortalezas claras. Quiero asegurarme de que puedas seguir desarrollándote, sin retroceder."

Esto contrarresta la duda sin entrar en temas de salud.

Guión 3: Mantener el crecimiento visible

"No quiero que esta etapa frene las conversaciones de desarrollo. Sigamos hablando de lo que viene y del apoyo que te ayudará a llegar ahí."

Esto mantiene abiertas las rutas de liderazgo.

Revisa:

- La duración y la densidad de las reuniones.
- Las expectativas sobre disponibilidad y tiempos de respuesta.
- Los factores del entorno que hacen que concentrarse sea más difícil de lo necesario.

La facilidad sostiene la consistencia.
Y la consistencia fortalece la confianza.

Recursos de bienestar que apoyan este momento

El apoyo para el bienestar a mitad de carrera funciona mejor cuando se centra en comprender el cuerpo, apoyar la energía y reforzar la confianza.

Los recursos relevantes incluyen:

- **Flo** para la concientización y educación sobre la salud hormonal
- **Sleep Cycle** para ayudar a navegar los cambios del sueño que afectan la concentración y la energía.
- **Nutrium** para un apoyo nutricional que se adapta a las necesidades cambiantes
- **MyFitnessPal** para fomentar la constancia y la conciencia de los hábitos
- **Headspace** para la concentración, la claridad y la regulación del estrés

Los gerentes no necesitan explicar la importancia de estas herramientas. Simplemente normalizan su uso como parte del apoyo al rendimiento a largo plazo.

Lista de verificación de habilitación de RR.HH.

Recursos humanos desempeña un papel fundamental para garantizar que este momento no se convierta en una rampa de salida silenciosa.

Utiliza esta lista de verificación para integrar el soporte:

□ Capacitar a los gerentes para apoyar transiciones de salud sin exigir divulgación ni detalles personales.

□ Reforzar la sostenibilidad como una expectativa de liderazgo, no como una preferencia individual.

□ Auditar datos de promoción y sucesión para identificar abandono o estancamiento a mitad de carrera.

□ Normalizar la flexibilidad y la recuperación como habilitadores del rendimiento sostenido.

□ Asegurar que los recursos de bienestar respondan a las necesidades de la mitad de la carrera.

□ Incorporar retroalimentación que construye confianza como parte central de la capacitación de gerentes.

El poder de permanencia del apoyo al bienestar

Julia logró atravesar lo que muchas mujeres enfrentan: estrés creciente, presión de cuidado y transiciones de salud. Pero su éxito no se debió solo a la determinación. Se debió a un apoyo oportuno que le permitió mantenerse presente, seguir creciendo y seguir liderando.

Este tipo de rendimiento sostenido no ocurre por casualidad. Se construye cuando RR. HH. equipa a los gerentes con herramientas concretas y ofrece a las personas recursos reales de bienestar. Cuando las mujeres cuentan con apoyo constante y opciones de recuperación, permanecen en el camino de desarrollo profesional.

Wellhub lo hace posible. Las personas que usan nuestra plataforma reportan* mejor calidad de sueño (21%), mejor salud mental (21%) y mayor acceso al bienestar en comparación con quienes no lo tienen (19%).

Habla con un especialista en bienestar de Wellhub para mantener a mujeres como Julia con energía, apoyo y oportunidades de liderazgo en cada etapa de su carrera.

*De acuerdo a nuestro más reciente estudio sobre el Panorama del Bienestar.

wellhub