

ROI DEL BIENESTAR ²⁵

La apuesta
de futuro
de los CEO



wellhub



0 1	Introducción	05
1.1	Prólogo	05
1.2	Una perspectiva independiente	08
1.3	Principales conclusiones	11
0 2	Opiniones de los CEO sobre el bienestar	14
2.1	Qué piensan realmente los CEO sobre el bienestar de sus empleados/as	14
2.2	Qué piensan realmente los CEO sobre los programas de bienestar	18
2.3	Tendencias sobre los programas de bienestar entre los CEO	31
2.4	Objeciones principales de los CEO a los programas de bienestar (y cómo abordarlas)	36
0 3	La ecuación del ROI - Así evalúan los CEO el bienestar	43
3.1	Qué valoran más los CEO en los programas de bienestar	43
3.2	Cómo estiman los CEO el rendimiento	50
3.3	Qué lleva a los CEO a incrementar la inversión en bienestar	65



0 4	El papel del CEO en el bienestar	80
4.1	Panorama del bienestar de los CEO	80
4.2	Cómo predicar con el ejemplo	95
0 5	El futuro del bienestar en el lugar de trabajo	100
5.1	El bienestar emocional es un factor clave para el futuro del lugar de trabajo	102
5.2	Personalización, prevención y bienestar basado en la tecnología	103
5.3	La longevidad y la salud integral ganan protagonismo	104
5.4	El futuro pasa por la flexibilidad (aunque algunos líderes se resistan)	105
0 6	Cómo superar las objeciones a la hora de adoptar un programa de bienestar	107
6.1	Objeción 1: Nuestra plantilla no va a usar un programa de bienestar	108
6.2	Objeción 2: Tenemos otras prioridades presupuestarias	110
6.3	Objeción 3: Ya impulsamos el bienestar de los nuestros trabajadores/as	112
6.4	Objeción 4: Los programas de bienestar no mejoran realmente el bienestar de los empleados/as	114
6.5	Objeción 5: Los programas de bienestar son muy difíciles de gestionar	116



0 7	El efecto Wellhub	119
7.1	Una cultura del bienestar impulsada por los equipos directivos	119
7.2	El bienestar empieza por lo más alto: la ventaja de los CEO en el ámbito de la salud	121
7.3	El retorno sobre la inversión (ROI) del bienestar: así impulsa Wellhub el rendimiento y los resultados empresariales	123
0 8	Conclusión	126
0 9	El bienestar a nivel global	128
1 0	Acerca de Wellhub	138
1 1	Apéndices	140
11.1	Metodología	141
11.2	Preguntas de la encuesta	141
11.3	Referencias	145

1 Introducción

1.1 Prólogo

La innovación no se basa solo en la tecnología, sino, sobre todo, en las personas. Los trabajadores/as tienen muy claro el valor de poder disfrutar de un buen nivel de bienestar integral y las organizaciones que no apuesten por ese objetivo para sus empleados/as se quedarán atrás.

Y es que el bienestar ha dejado de ser un complemento extra para convertirse en una necesidad clave para las empresas. Sé de primera mano que es muy fácil pasar por alto esta verdad básica. Al crecer en Brasil, siempre he podido acceder casi sin esfuerzo al bienestar, ya que, gracias a la calidez del clima, la abundancia de parques y una cultura activa, la actividad física estaba integrada de manera natural en mi día a día.



Sin embargo, todo esto cambió radicalmente cuando inicié mi carrera profesional. Como analista, consultor y más tarde ejecutivo, el acceso al bienestar se volvió algo muy complicado. La falta de tiempo, la presión en el trabajo y las diferentes prioridades que debía compaginar apenas me permitían seguir con mis hábitos. Todos estos desafíos tuvieron un impacto negativo sobre mi salud, mi capacidad de concentración y mis relaciones personales. Esta situación no era sostenible y me di cuenta de que no solo me afectaba a mí, sino que era un problema generalizado.

Así es como surgió la idea que me llevó a crear Wellhub: deseaba recuperar lo que había perdido. Quería contar con una forma sencilla y natural de acceder al bienestar integral, que se adaptara a los retos a los que se enfrentan los trabajadores/as de la vida moderna y que contara con el respaldo de las empresas.

Mi experiencia me ha llevado a aprender una lección clave, que creo que puede ser útil para otros CEO y líderes empresariales: si las organizaciones ofrecen a sus empleados/as atención médica, planes de jubilación y seguros de vida, el siguiente paso lógico para apoyar a sus trabajadores/as es invertir en el bienestar de cada uno de ellos. En este sentido, es importante recordar que somos nosotros quienes establecemos las pausas que determinan el éxito o el fracaso del bienestar en nuestras empresas.

En esta tercera edición del informe «ROI del bienestar» de Wellhub, revelamos cómo el bienestar personal de un CEO sirve como indicador del bienestar general de su empresa. Los resultados de nuestra encuesta, en la que han participado más de 1500 CEO y líderes empresariales internacionales, confirman que cuanto mayor sea la participación de un líder ejecutivo en el programa de bienestar de su empresa, mayor será su bienestar personal. Y además, **la probabilidad de que apruebe e incremente la financiación del programa será mucho más alta.** Contar con un equipo de liderazgo que apuesta por el bienestar supone una gran ventaja empresarial en un mundo en el que una plantilla saludable es sinónimo de una mayor productividad, una menor rotación del personal y unos mejores resultados financieros.

Los CEO no se limitan a fomentar el bienestar sin más: es algo que les preocupa de verdad. El 60 % de los CEO cree firmemente que **su empresa es responsable del bienestar de sus empleados/as. Además, más de la mitad (el 58 %), está totalmente de acuerdo en que este es un aspecto clave para el éxito financiero de su organización.** Y esto se debe a que, cuando los trabajadores/as usan las prestaciones de los programas de bienestar, se genera un retorno sobre la inversión (ROI) cuantificable, gracias a la reducción de los gastos médicos y a la mejora de la productividad. Los CEO saben perfectamente que lograr que la plantilla se sienta bien no solo es una obligación moral, sino que ofrece una ventaja competitiva.

En este ámbito, los responsables de RR. HH. desempeñan un papel clave. Y estos profesionales no se limitan a gestionar un programa sin más, sino que establecen un vínculo entre la estrategia de liderazgo y la experiencia del empleado/a. Para ello aportan los datos, la información y las estrategias necesarias para que la rentabilidad asociada al bienestar sea una realidad. Y cuando los equipos de RR. HH. y los CEO trabajan juntos, el impacto de esta colaboración es indudable. Cuando los CEO reciben actualizaciones periódicas y estratégicas sobre el impacto de sus programas de bienestar, es mucho más probable que aprueben presupuestos más elevados: **el 58 % de los CEO a los que se les informó mensualmente sobre este ámbito incrementaron en el último año la financiación para iniciativas de bienestar.**

Eso es así porque estas actualizaciones muestran los resultados que los CEO esperan conseguir con estos programas de bienestar: reducción del absentismo, mejora de la productividad y del estado de ánimo, reducción de la rotación del personal, procesos de contratación más ágiles y una disminución del gasto en atención médica.

Los líderes de RR. HH. deben mostrar con claridad a sus equipos directivos que el bienestar no es un simple gasto, sino toda una inversión. De hecho, estos profesionales son quienes hacen que **el 82 % de los CEO consigan un ROI positivo al apostar por un programa de bienestar.**

En Wellhub, creemos que el bienestar es mucho más que un extra interesante; consideramos que debería ser un elemento primordial en todas las organizaciones. No se trata de una palabra de moda ni de algo que cumplir por obligación. Debería convertirse en una estrategia de empresa fundamental que genere resultados reales, con una mejor fidelización, un incremento de la productividad y el fomento de una cultura activa en la organización.

Lo que me anima y hace que siga trabajando es ver cómo las tasas de inscripción de Wellhub siguen superando los valores de referencia del sector. Tras las cifras, hay personas de verdad que quieren mejorar su salud y sentirse más felices. Cuando los empleados/as apuestan por el bienestar, todo el mundo gana: no solo ellos mismos, sino también sus familias y, por supuesto, la empresa.

En este informe, quiero abordar las dudas que otros CEO han compartido conmigo en relación con los programas de bienestar. También yo las he tenido y por eso entiendo perfectamente sus reservas. Pero también he visto cómo una gestión adecuada del bienestar de los empleados/as puede transformar los resultados de una organización.

En este informe, vamos a mostrarte cómo superar las objeciones más habituales de los CEO en relación con los programas de bienestar, para que este se convierta en un catalizador y contribuya a transformar tu empresa.

El futuro será de aquellas organizaciones que reconozcan que sus empleados/as son su activo más importante e inviertan en su bienestar. Y ese proceso de transformación empieza por el liderazgo. **Empieza por nosotros mismos.**



Cesar Carvalho

Cesar Carvalho

CEO y cofundador de Wellhub



Silvia Escribano

Speaker internacional, coach estratégico para la alta dirección y socia fundadora de Human & Blooming. Con más de 25 años de experiencia impulsando la transformación humana y organizacional, es referente en liderazgo, bienestar e inteligencia emocional. Ha trabajado con empresas de primer nivel en Europa y Latinoamérica, ayudando a convertir el bienestar en una estrategia de impacto real y sostenible. Es autora de *El bienestar egoísta* y *Neurocoaching: Entre la ciencia y la vida*, y ha sido reconocida como una de las influencers de RR. HH. más relevantes en España.

1.2 Una perspectiva independiente

INVERTIR EN BIENESTAR O PAGAR EL PRECIO DEL MALESTAR: TÚ ELIGES

Durante años, el bienestar se ha tratado como un «detalle bonito»: fruta en la oficina, un webinar ocasional o acceso a una app. Pero el mundo ha cambiado, y las personas también. Hoy, no invertir en bienestar no es solo un error estratégico: es un riesgo de negocio.

El informe **ROI del bienestar 2025** nos lanza un mensaje claro y urgente: las empresas que quieran crecer necesitan algo más que talento. Necesitan personas vivas, presentes, sanas, con energía y propósito. **El 80 % de los CEO en España ya disfruta de un retorno positivo en sus programas de bienestar.** Pero solo **el 50 % de sus empleados/as siente que su bienestar ha mejorado.** ¿Qué nos dice esa brecha? Que el bienestar no se decreta. Se construye. Se vive. Se demuestra.

Desde mi experiencia como speaker internacional y coach estratégico para la alta dirección, he visto una verdad que

se repite: **el bienestar no es un gasto, es una inversión** que protege el activo más valioso de cualquier organización: su gente. Porque cuando las personas no están bien, lo paga todo el sistema. Lo paga el clima laboral. Lo paga la productividad. Lo paga el cliente. Y lo paga el negocio.

La rotación, el *burnout*, la desconexión emocional y la pérdida de talento son síntomas de un malestar no gestionado. Y ese coste silencioso es infinitamente mayor que cualquier inversión preventiva en bienestar real: uno que se personaliza, que se integra en la cultura, que tiene liderazgo visible y datos claros de impacto.

Invertir en bienestar es invertir en sostenibilidad humana.

Y eso implica pasar del PowerPoint a la práctica. Implica coherencia entre lo que decimos y lo que vivimos. Implica hacer que cada persona, desde cualquier rol, sienta que su salud física, mental y emocional importa.

El bienestar no es una moda. Es una decisión empresarial inteligente. La pregunta no es si puedes permitirte invertir en él, sino si puedes permitirte no hacerlo.



Lucila Zoppi

Abogada de origen y defensora del bienestar laboral en la actualidad como profesional de RR. HH. Su paso por diferentes tipos de empresas la ha convencido de una cosa: las personas son el activo más valioso, y su bienestar, la clave.

BIENESTAR: LA VERDADERA BANDERA DEL EMPLOYER BRANDING

El bienestar en las empresas ha dejado de ser un «extra», algo bonito que tener, y se ha convertido en algo esencial, tanto como cumplir con un plan de igualdad. Desde los equipos de RR. HH., nos enfrentamos a retos constantes como la rotación del personal, la desmotivación y la desconexión emocional. Para abordar estos problemas, **el bienestar debe ser algo más que una moda y convertirse en una herramienta clave para construir equipos sanos y sostenibles.**

El informe ROI del bienestar 2025 expone que, **aunque el 92 % de los CEO priorizan el bienestar, solo el 68 % de los empleados/as lo perciben.** Esto demuestra la importancia de escuchar activamente a las personas y permitirles participar en el diseño de las iniciativas. Así, estarán más comprometidas con los objetivos planteados.

En el rol que ejercemos desde RR.HH., no basta con identificar necesidades ni diseñar un plan con presupuesto. **La verdadera fuerza está en cómo implementamos estas iniciativas**

diariamente, asegurándonos de que no queden olvidadas en un cajón.

Se habla mucho del *employer branding* y de la búsqueda de la fórmula mágica para atraer y fidelizar a los mejores talentos. Sin embargo, ¿no reside la clave en algo mucho más sencillo? **Nuestros propios empleados/as son nuestros mejores «vendedores».** Pensemos por un momento: ¿cuántas personas hablan con sus amigos/as sobre lo altos o bajos que son sus salarios? Probablemente pocas. Pero, ¿cuántas comparten entusiasmadas las prestaciones que les ofrece su empresa? Cómo cuidamos de la plantilla, las medidas de conciliación, los masajes en la oficina, el acceso al gimnasio, el apoyo para terapia... ¡De eso es de lo que se habla y debemos aprovecharlo! **El bienestar es, sin duda, una de nuestras armas más poderosas para construir una marca empleadora auténtica y atractiva.**

Hoy más que nunca, creo que **el bienestar debe estar en el centro de nuestra estrategia.** No como una tendencia pasajera, sino como una forma genuina de cuidar lo más importante: a las personas.



Pavel Ramírez

Consultor sénior en Estudio de Comunicación y LinkedIn Top Voice. Periodista con más de 15 años de experiencia en algunas de las principales cabeceras españolas e internacionales como El Mundo, La Información o Business Insider, así como experto en sostenibilidad y bienestar organizacional.

CONSTRUIR EL BIENESTAR DESDE ARRIBA PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD Y EL *ENGAGEMENT*

Condiciones dignas, conciliación, teletrabajo, jornada flexible, prevención de problemas de salud mental, prestaciones... El bienestar se ha ganado un espacio propio en el corazón de las empresas. En primer lugar, porque el cuidado de la plantilla genera beneficios cuantificables para los CEO: el 97 % asegura que impulsa la productividad, otro 67 % cree que reduce el absentismo y un 73 % lo ve como un elemento crucial para mejorar el *engagement* en general. En paralelo, la reputación de una empresa que apuesta genuinamente por el bienestar se dispara. Y, a menudo, se convierte en el elemento diferencial a la hora de atraer talento.

Por tanto, no es de extrañar que dos de cada tres líderes empresariales consideren que el bienestar es una responsabilidad compartida por parte de toda la empresa y no exclusivamente una partida del equipo de RR. HH., relegada a perpetuidad a un segundo plano a la hora de aprobar los presupuestos. En este sentido, parece que las organizaciones han asumido por fin el carácter integral del bienestar y ahora son conscientes de que no se trata de algo que se pueda medir

con un mísero KPI que sale de la encuesta anual de clima. En definitiva, que el bienestar se debe construir de arriba hacia abajo, para que permee en todas las capas de la empresa.

Quizás el hecho más sorprendente de esta edición del informe «ROI del bienestar», elaborado por Wellhub, es que toda esa implicación y asunción de responsabilidades por parte de la dirección de la empresa no siempre se traduce en una percepción de mejora del bienestar entre la plantilla. Y la diferencia sigue siendo abismal: mientras que un 77 % de los CEO cree que sus empleados/as han mejorado sus niveles de bienestar, solo un 33 % de los trabajadores/as lo percibe así.

En cualquier caso, en España, el 89 % de los CEO son los responsables finales de la aprobación de los presupuestos de bienestar. Un dato que evidencia la creciente importancia de este en la estrategia de negocio y que refuerza una de las principales conclusiones de este estudio: que las organizaciones que se están adelantando son aquellas que integran el bienestar en el núcleo de su estrategia empresarial, lo que les está permitiendo obtener beneficios tangibles en materia de productividad, rendimiento y fidelización.

1.3 Principales conclusiones

1.3.1 Estadísticas clave

El **58 %**

de los CEO está totalmente de acuerdo en que el bienestar es un aspecto esencial para el éxito financiero de su organización.

El **94 %**

de los CEO son los responsables finales de la aprobación de los presupuestos de bienestar.

El **58 %**

de los CEO que reciben actualizaciones sobre el impacto de los programas de bienestar al menos una vez al mes incrementaron.

El **50 %**

de los CEO tiene muy claro que, para los empleados/as, el bienestar es tan importante como el salario.

El **56 %**

de los CEO invierte en programas de bienestar para mejorar la productividad y el rendimiento de los trabajadores/as.

El **63 %**

de los CEO que se comprometen con su programa de bienestar a diario incrementaron considerablemente la financiación del programa el año anterior.

El **82 %**

de los CEO indica que el ROI de su programa de bienestar es positivo.

El **47 %**

afirma que su programa de bienestar influye en gran medida sobre la productividad de su plantilla.

El **30 %**

de los CEO afirma que las tasas de compromiso de los empleados/as en los programas de bienestar es una de sus principales preocupaciones, lo que hace que sea la objeción más habitual para adoptar el programa.

1.3.2 Conceptos clave

- 01** Los CEO reconocen que el bienestar es un recurso empresarial, pero sobrestiman el bienestar de sus plantillas, por lo que la inversión en esta ventaja estratégica puede ser insuficiente.
- 02** Los CEO creen que las tasas de participación y compromiso son los indicadores más efectivos para medir el retorno sobre la inversión (ROI) de los programas de bienestar.
- 03** Los CEO consideran que el bienestar impulsa la productividad y la fidelización de los trabajadores/as, lo que genera una mayor rentabilidad financiera.
- 04** Los CEO necesitan métricas del retorno sobre la inversión (ROI) claras para justificar el gasto en bienestar.
- 05** Cuando los CEO reciben informes sobre el impacto del bienestar de manera frecuente, es más probable que aprueben presupuestos mayores.
- 06** Los CEO tienen más probabilidades de aprobar la financiación si el bienestar forma parte de una inversión estratégica y no se trata como un lujo.
- 07** La participación y el compromiso de los CEO con el bienestar impulsa la financiación y la cultura de bienestar en la empresa.



1.3.3 Medidas clave



Informar con frecuencia sobre el impacto del programa de bienestar

Comparte con tu equipo de liderazgo al menos una vez al mes las métricas sobre el retorno sobre la inversión (ROI) de tu programa de bienestar.



Presupuestar el bienestar como una medida de atención médica preventiva

Integra la financiación dedicada al bienestar en los presupuestos de atención médica para mantener la inversión y maximizar el impacto a largo plazo.



Prepararse para el futuro

Invierte en trabajo flexible, así como en el apoyo a la salud emocional y al bienestar integral mediante soluciones de bienestar basadas en la tecnología.



Presentar el bienestar como un activo empresarial

Conéctalo con la mejora de la productividad, la reducción de gastos y un mayor nivel de fidelización.



Cerrar la brecha entre la percepción de tu CEO y la de los empaleados/as

Usa las opiniones y comentarios de tu plantilla para mostrar al equipo de liderazgo que su bienestar personal no es una forma objetiva de medir el bienestar de sus trabajadores/as.



Opiniones de los CEO sobre el bienestar

2.1 Qué piensan realmente los CEO sobre el bienestar de sus empleados/as

PRINCIPALES CONCLUSIONES

Los CEO están comprometidos por completo con el bienestar de los trabajadores/as. El 60 % insiste en que su empresa es la responsable de garantizarlo y la mitad (el 50 %) cree firmemente que los empleados/as valoran el bienestar tanto como el salario. También son conscientes de su impacto empresarial, ya que el 58 % está totalmente de acuerdo en que es un factor clave para el éxito financiero.

Lamentablemente, toda esta energía positiva aún no llega a la plantilla. Si preguntamos a los ejecutivos/as, el 92 % indica que sus trabajadores/as tienen claro que sus superiores dan prioridad a su bienestar. Sin embargo, si les preguntamos a la plantilla, solo el 68 % está de acuerdo con esta afirmación (Fisher et al., noviembre de 2023). Únicamente la mitad (el 50 %) cree que su equipo directivo se preocupa por su

bienestar y casi la mitad (el 47 %) indica que el estrés laboral está arruinando su bienestar emocional (Fisher et al., noviembre de 2023; Wellhub, Panorama del bienestar en las empresas 2024).

A pesar de todo, los CEO creen que los empleados/as reconocen su compromiso con el bienestar. Un considerable 77 % de los ejecutivos/as cree que el bienestar emocional de la plantilla mejoró el año pasado. Sin embargo, si preguntamos a los trabajadores/as, solo el 33 % está de acuerdo con esta afirmación. La desconexión es igual de pronunciada en el caso del bienestar físico (el 80 % frente al 36 %) y el financiero (el 76 % respecto al 30 %). E incluso cuando los CEO creen liderar con el ejemplo (de hecho, el 72 % indica compartir sus rutinas de bienestar con el personal), esta percepción solo la comparte el 16 % de los empleados/as (Fisher et al., junio de 2023).

Esta brecha no es un mero problema de percepción: es un riesgo empresarial. Lo que está en juego aquí es la falta de participación y compromiso, la rotación del personal y la reducción de la productividad. Los responsables de RR. HH. deben cuestionar estas suposiciones y promover un cambio real y visible para que el bienestar ofrezca todo el potencial que los CEO esperan conseguir.

ANÁLISIS DETALLADO

Los CEO no se limitan a hablar sobre el bienestar, sino que apuestan firmemente por él. De hecho, el 60 % tiene muy claro que su empresa es responsable del bienestar de los trabajadores/as (y un sorprendente 97 % está de acuerdo en mayor o menor medida con este planteamiento). Asimismo, los CEO están convencidos de que, para los empleados/as, el bienestar es tan importante como su salario, y el 50 % está totalmente de acuerdo en que es así (el 96 % coincide de alguna manera con esta afirmación).

¿Y qué ocurre con todo lo relativo a la contratación de nuevos talentos? Las expectativas son igualmente altas: el 74 % de los CEO está de acuerdo o muy de acuerdo en que quienes buscan un empleo ni siquiera considerarán trabajar para su empresa si el bienestar de la plantilla no es una de sus prioridades.

Pero hay más: el 66 % tiene claro o muy claro que los trabajadores/as dejarían la empresa si esta no diera prioridad al bienestar. Nuestra encuesta confirma que esto se aplica tanto a quienes tienen un puesto de oficina como a las personas con un trabajo físico. En este sentido, los CEO tienen expectativas muy altas sobre cómo su organización debe priorizar el bienestar de la plantilla.

En este aspecto, los empleados/as comparten este punto de vista. El 85 % afirma que la empresa debe desempeñar un papel facilitador en su bienestar, el 88 % indica

que el bienestar es tan importante como el salario y un 83 % dejaría su puesto si el bienestar no fuera algo prioritario para la organización (Wellhub, Panorama del bienestar en las empresas 2024).

Esta situación sería la ideal: empresas y empleados/as unidos con el fin de priorizar la salud y el bienestar de todos.

Lamentablemente, en el mundo real, los empleados/as no creen que a sus líderes les importe su bienestar. De hecho, tan solo la mitad de los trabajadores/as cree que su equipo directivo prioriza este factor (Fisher et al., noviembre de 2023). Además, el escepticismo va en aumento. En la actualidad, más de la mitad (el 52 %) considera que las iniciativas en bienestar de su empresa no son genuinas, mientras que, hace tan solo 2 años, esta percepción era del 46 % (Hemmerdinger, 2023).

Dichas cifras suponen un gran toque de atención para los ejecutivos/as que se ven a sí mismos como adalides del bienestar en el lugar de trabajo.

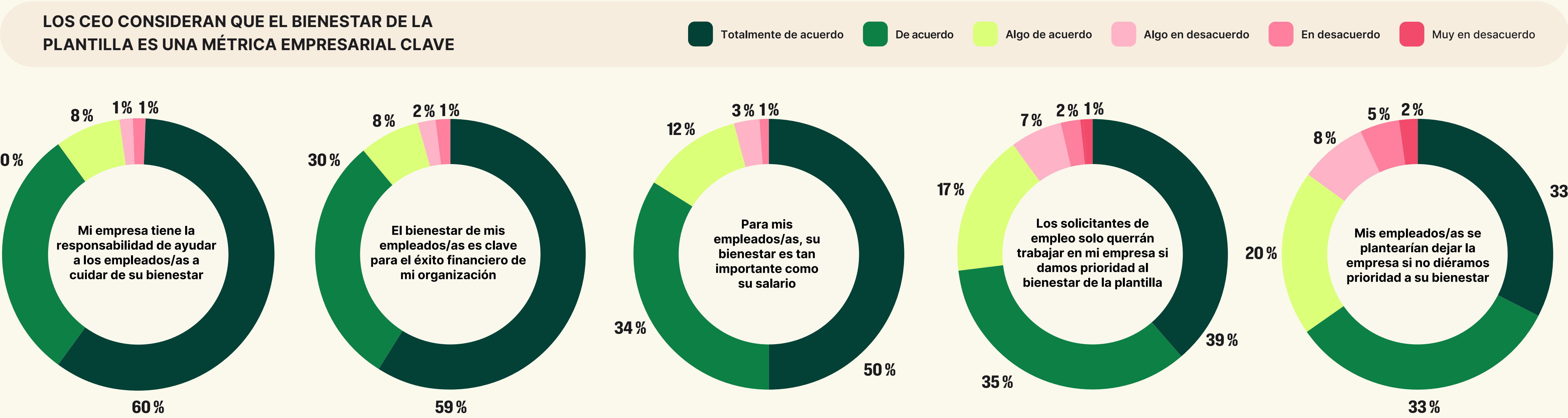
La plantilla no solo se siente ignorada, sino también agotada. Casi la mitad (el 47 %) afirma que el estrés laboral está arruinando su bienestar emocional, y lo convierte en la causa principal de tensión en este ámbito. Lo que es aún peor: solo uno de cada tres empleados/as cree que su trabajo tiene un impacto positivo en su bienestar físico, emocional y social (Wellhub, Panorama del bienestar en las empresas 2024).

Pero la brecha no termina ahí. Los CEO creen que sus estrategias de bienestar están marcando la diferencia, pero la sensación que tienen los trabajadores/as es muy diferente. Para el 77 % de los ejecutivos/as, el bienestar emocional de su plantilla ha mejorado a lo largo del último año. Sin embargo, solo el 33 % de los empleados/as cree que ha sido así (Fisher et al., junio de 2023).

En el caso del bienestar físico de los la plantilla sucede lo mismo: según el 80 % de los ejecutivos/as habría mejorado, pero solo el 36 % de los trabajadores/as lo ve de

esta manera. Y en el caso del bienestar financiero, la situación es aún peor: el 76 % de los directivos/as cree que sus empleados/as se encuentran hoy en una mejor posición financiera, pero esa percepción solo es compartida por el 30 % de la plantilla (Fisher et al., June 2023).

La mayoría de los CEO cree liderar con el ejemplo y un 72 % afirma que comparte sus experiencias de bienestar personales «siempre» o «frecuentemente», pero los trabajadores/as tienen otra perspectiva: solo el 16 % indica que esto sea así (Fisher et al., noviembre de 2023).



La solución pasa por no limitarse a hacer relaciones públicas y actuar de verdad. Cuando los CEO se implican, los empleados/as lo reconocen. De hecho, siete de cada diez afirman que un mayor compromiso con el bienestar por parte de sus líderes mejoraría sus niveles de participación y compromiso, de satisfacción en el lugar de trabajo, de productividad y de fidelización con la empresa. Además, cuando los trabajadores/as están comprometidos y confían en sus líderes, la probabilidad de que afirmen que su empresa está haciendo progresos reales en el ámbito del bienestar es más del doble en comparación con aquellos que no confían en el equipo de liderazgo (Fisher et al., 2024).

Sin embargo, la plantilla se da cuenta muy rápido cuando las conversaciones sobre el bienestar solo son charlatanería corporativa: saben perfectamente que les están engañando cuando las organizaciones presumen de este tipo de iniciativas, pero no hacen nada para evitar el *burnout* (Hedrick et al. 2024). Y una vez que dejan de creer en la empresa, la confianza se esfuma, los niveles de participación y compromiso se reducen, y el rendimiento se desploma.

Afortunadamente para los responsables de RR. HH., es justo aquí donde entran en juego los programas de bienestar integrales. Gracias a estas iniciativas, las organizaciones pueden asegurarse de que su compromiso con el bienestar sea visible y viable.



2.2 Qué piensan realmente los CEO sobre los programas de bienestar

PRINCIPALES CONCLUSIONES

Los CEO se comprometen a fondo con los programas de bienestar y tienen buenos motivos para hacerlo, ya que pueden ver con claridad el impacto de esta apuesta en su plantilla: mejora de la salud, reducción de los gastos médicos y menos días de baja. Y estas no son las únicas ventajas: una estrategia de bienestar eficaz fortalece a la empresa, ya que mejora la reputación de su marca y la capacidad de resiliencia de sus empleados/as.

A pesar de todo esto, sigue dándose una falta de conexión. Los directores de RR. HH., que conocen de primera mano las ventajas de estas iniciativas, indican que estas son mucho mayores de lo que creen los CEO. Y aunque cada vez más ejecutivos/as están empezando a considerar el bienestar como una ventaja competitiva, muchos siguen infravalorando su eficacia.

ANÁLISIS DETALLADO

Crecimiento de los resultados económicos

Los CEO no solo están recuperando su inversión en programas de bienestar,

sino que están haciendo caja con ellos. Un elevado 82 % afirma que las iniciativas de bienestar de la organización ofrecen un ROI positivo, tanto en el caso de grandes corporaciones como de pequeños negocios. La rentabilidad es clara: el 86 % de las grandes empresas (más de 5001 trabajadores/as a tiempo completo), el 82 % de las medianas (entre 501 y 5000 empleados/as a tiempo completo) y el 79 % de las pequeñas (entre 100 y 500 trabajadores/as a tiempo completo) están consiguiendo beneficios económicos. Y en lo que concierne al lugar de trabajo, tanto los CEO de sectores de trabajo en oficina como los de fuera de esta disfrutan de un ROI positivo a niveles similares (el 86 % frente al 83 %).

La rentabilidad obtenida no es en absoluto reducida en ningún escenario: para el 78 %, fue superior al 50 %. Y para el 30 % de los CEO fue más del 100 %. Esto quiere decir que recuperaron 2 \$ por cada dólar invertido en el programa de bienestar.



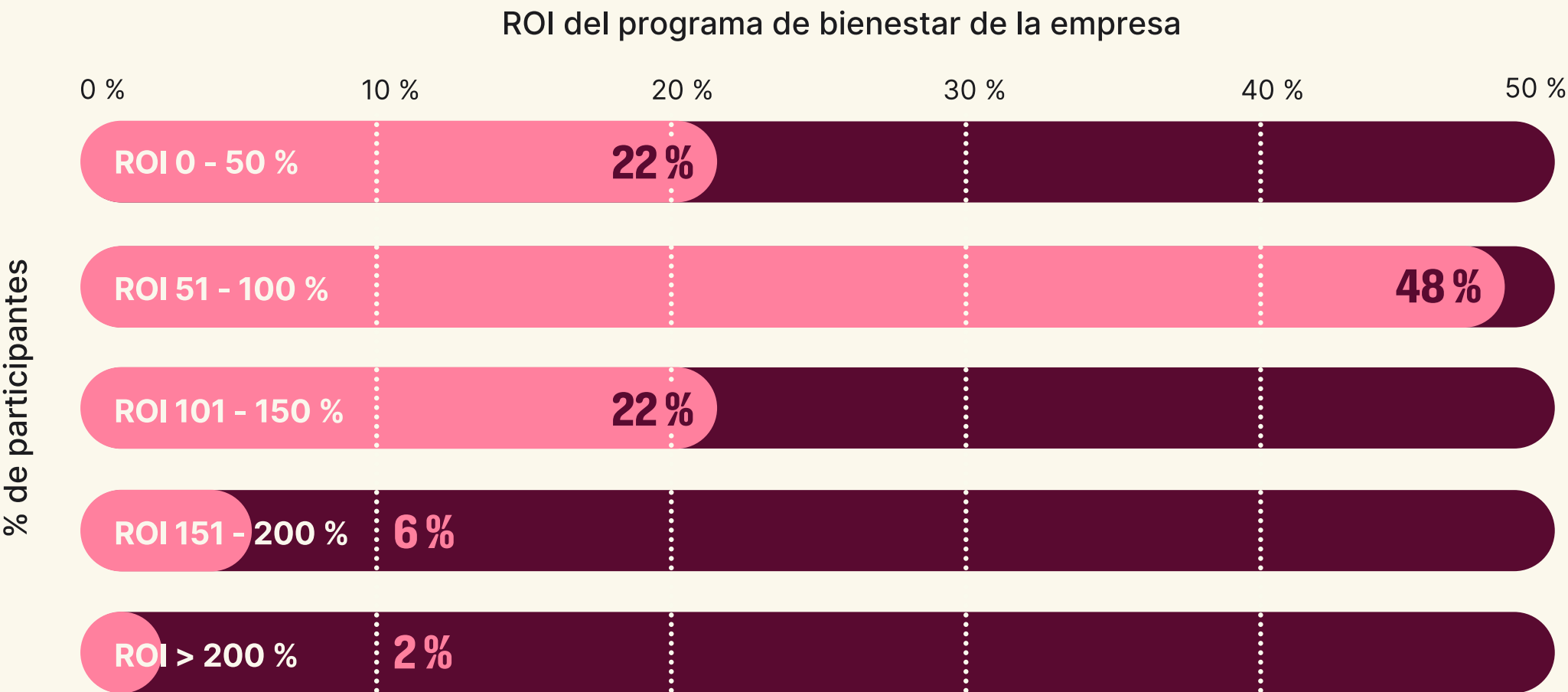
Y lo más probable es que estas cifras no muestren todo el impacto positivo generado. Los responsables de RR. HH., que son quienes tienen acceso directo a los datos, afirman que el 95 % de los programas de bienestar ofrecen una rentabilidad positiva (en comparación con el 82 % de los CEO) (Wellhub, ROI del bienestar 2024).

LOS CEO DE EMPRESAS DE TAMAÑOS DIVERSOS
Y EN DIFERENTES SECTORES OBTIENEN UN ROI POSITIVO
DE SUS PROGRAMAS DE BIENESTAR



Los estudios de otras organizaciones respaldan la apuesta por estas iniciativas: un mayor bienestar de los empleados/as no solo beneficia a las personas, sino que además resulta rentable para las empresas. Los mejores programas de bienestar no solo reducen los gastos médicos, sino que además suben la moral de la plantilla, fomentan su fidelización e incrementan los niveles de participación y compromiso. ¿Y qué es lo que los diferencia de los demás? Un asesoramiento personalizado,

LOS CEO OBTIENEN UNA RENTABILIDAD
CONSIDERABLE AL INVERTIR EN BIENESTAR



un firme apoyo por parte del equipo de liderazgo y una cultura que hace que los trabajadores/as se sientan valorados. Y cuando estos prosperan, también lo hace la organización, ya que rinden más, se quedan más tiempo en la empresa y aportan más a esta (Kaul et al., 2024).

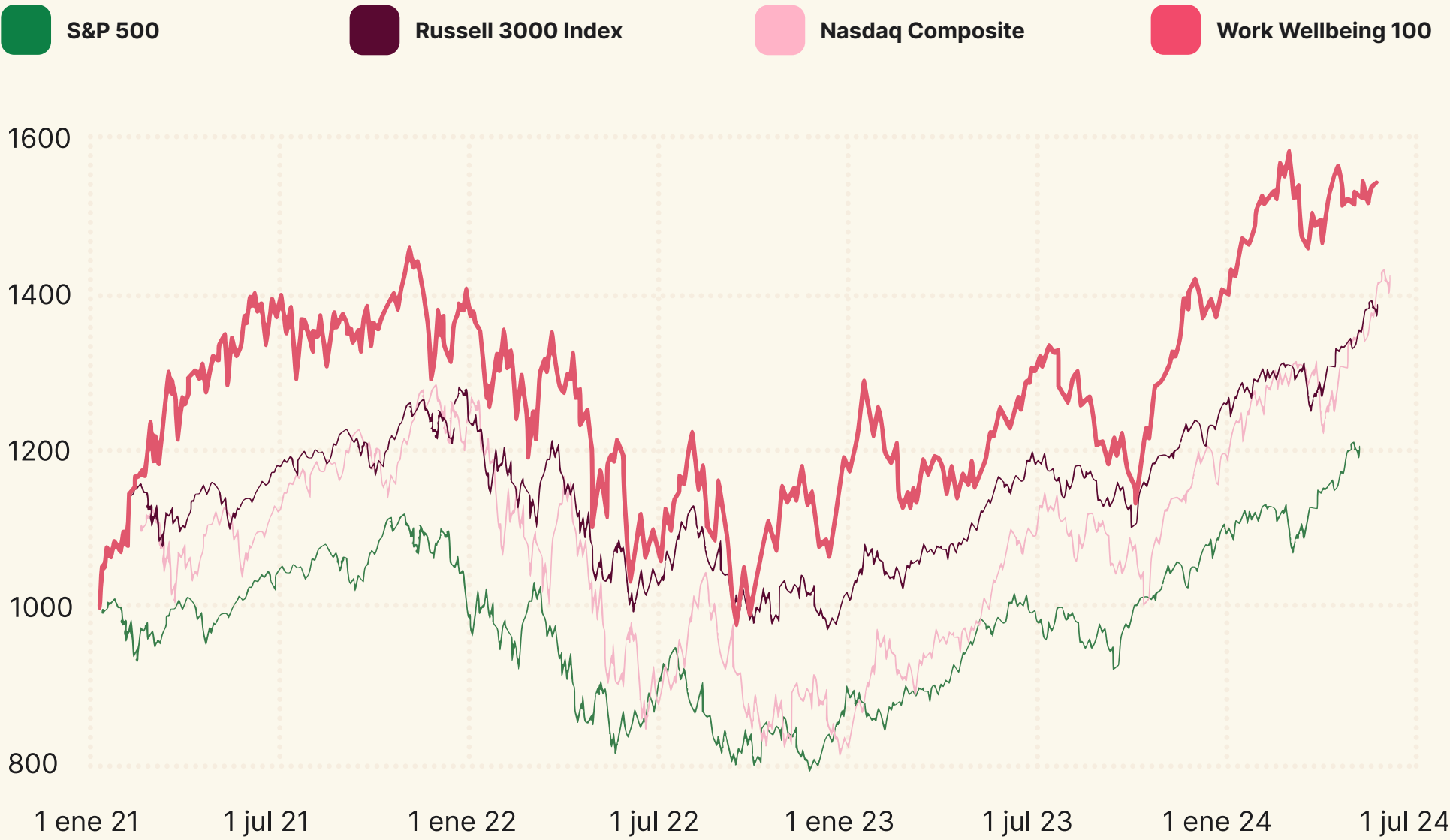
Por otro lado, el efecto dominó no termina ahí. Según un estudio de una década de duración realizado por Glassdoor, por cada aumento de una estrella en la valoración de un empleado/as, se produce un incremento de más de 2 puntos en la satisfacción del cliente/a en una escala de 100 puntos (Glassdoor, 2019). La satisfacción y motivación de la plantilla permiten generar mejores experiencias, lo que aumenta la fidelización de los clientes y contribuye a la consolidación de la marca.

La mejoría en el bienestar de los trabajadores/as también se refleja en el rendimiento financiero. Las empresas que dan prioridad al bienestar incrementan su valoración y sus beneficios. De hecho, el índice Work Wellbeing 100 de Indeed (que incluye a las empresas cotizadas con los mayores niveles de bienestar de los empleados/as) ha superado al S&P 500 y al Nasdaq Composite año tras año desde 2021 (Indeed, 2024).

El impacto financiero está claro: según un ambicioso estudio internacional llevado a cabo en 49 sectores, cuanto mayor es el bienestar de los

trabajadores/as (evaluado en función de su satisfacción laboral y un nivel bajo de *burnout*), mayor es la productividad, la rentabilidad y la satisfacción de los clientes. Al mismo tiempo, la rotación del personal a nivel de unidad empresarial es menor (Krekel et al., 2019).

ÍNDICE WORK WELLBEING 100 Y RENDIMIENTO DEL MERCADO BURSÁTIL



Fuente: Indeed, 2024

Por otro lado, ignorar el bienestar de los empleados/as es sinónimo de problemas a largo plazo. El *burnout* de hoy provoca la pérdida de talento en el futuro y si la plantilla lo está pasando mal, la empresa podría experimentar dificultades si las condiciones de mercado cambian. ¿Y cuál es el coste a nivel mundial? Se estima que las pérdidas oscilan en torno a los 322 000 millones de dólares anuales.

Las consecuencias también se aprecian en la gestión del talento: solo la rotación voluntaria del personal puede suponer un coste de hasta el 20 % del importe de las nóminas de todos los trabajadores/as. Por lo tanto, las medidas para priorizar el bienestar no solo tienen como objetivo garantizar la satisfacción de los equipos, sino también mantener la solidez de las empresas (Gallup, s. f.).

La conclusión a la que llegamos es clara: los CEO que siguen pensando que el bienestar es una especie de capricho carecen de una visión integral sobre el panorama empresarial. De hecho, las organizaciones que están liderando el mercado son aquellas que están garantizando el éxito de su negocio a largo plazo mediante inversiones considerables en bienestar.

Mejora de la productividad

Los CEO tienen muy claro que cuando la plantilla está satisfecha, su productividad está garantizada. Este es precisamente el motivo por el que el 56 % invierte en el bienestar de los empleados/as: para mejorar su rendimiento; por encima del

incremento de la participación y el compromiso (el 52 %), y la conciliación de la vida personal y laboral (el 48 %). Además, están consiguiendo los resultados esperados: el 47 % afirma que su programa de bienestar tiene un gran impacto en la productividad de los trabajadores/as (el 97 % indica que sus programas de bienestar mejoran la productividad al menos en parte).

Los directores de RR. HH. respaldan mayoritariamente esta apuesta: el 91 % indica que estas iniciativas aumentan mucho o bastante la productividad (Wellhub, ROI del bienestar 2024). Los empleados/as también lo ven así. El 60 % confirma que la mejora del bienestar emocional afecta de manera muy positiva o extremadamente positiva a su productividad (el 95 % afirma que, en la medida que sea, tiene un impacto). Asimismo, el 54 % de los trabajadores/as indica lo mismo en relación con el bienestar físico (Wellhub, Panorama del bienestar en las empresas 2024).

Si los empleados/as se sienten bien, harán sus tareas bien. Y además, irán al trabajo con más energía, prestarán más atención y conseguirán mejores resultados. De hecho, la productividad de la plantilla en las organizaciones con programas de bienestar aumenta en un 20 % (Wellable, 120 Employee Wellness Statistics for 2025; s. f.). **Se espera que este crecimiento alcance la increíble cifra de 346 600 millones de dólares en 2026.** Y no, no es una errata: estamos hablando de miles de millones (Cámara de Comercio de EE. UU., 2022).

En este contexto, las empresas que sacan partido a todo este potencial están consiguiendo resultados tangibles. Por ejemplo, según Aetna, las clases de yoga y meditación generan 62 minutos adicionales de productividad a la semana, lo que supone una mejora valorada en 3000 \$ por trabajador/a al año (Gelles, 2015). Y las empresas más grandes no son las únicas que disfrutan de estas ventajas: según un estudio realizado durante tres años en una lavandería industrial en el Medio Oeste de los Estados Unidos, el programa de bienestar de la empresa incrementó la productividad en un 5 %, lo que equivale a un día extra de trabajo por empleado/a al mes (Nightingale, 2017).

Sin embargo, a pesar de la evidente relación entre bienestar y productividad, muchos directores de RR. HH. tienen dificultades para demostrar las ventajas económicas de las que se beneficia la empresa. De hecho, más de una tercera parte admite carecer de la confianza necesaria para comunicar con claridad a su equipo directivo el ROI de la inversión en programas de bienestar (Lattice, 2023). Afortunadamente, la ecuación es sencilla: una plantilla más saludable trabaja más, comete menos errores y consigue mejores resultados. Cada hora de inversión en bienestar equivale a varias horas de rendimiento máximo. Y cuando los CEO son capaces de reconocer este hecho, no solo mejoran el bienestar de sus trabajadores/as, sino que además fortalecen su negocio.

Reducción del absentismo

Además de suponer un inconveniente para la gestión del día a día, el absentismo afecta de manera negativa (y silenciosa) a la productividad, el estado de ánimo

y los presupuestos. Cuando una persona no acude a su puesto, los equipos se ven obligados a reorganizar la carga de trabajo, los proyectos se ralentizan y quienes se ven obligados a asumir esa carga extra pueden llegar a sufrir *burnout*.

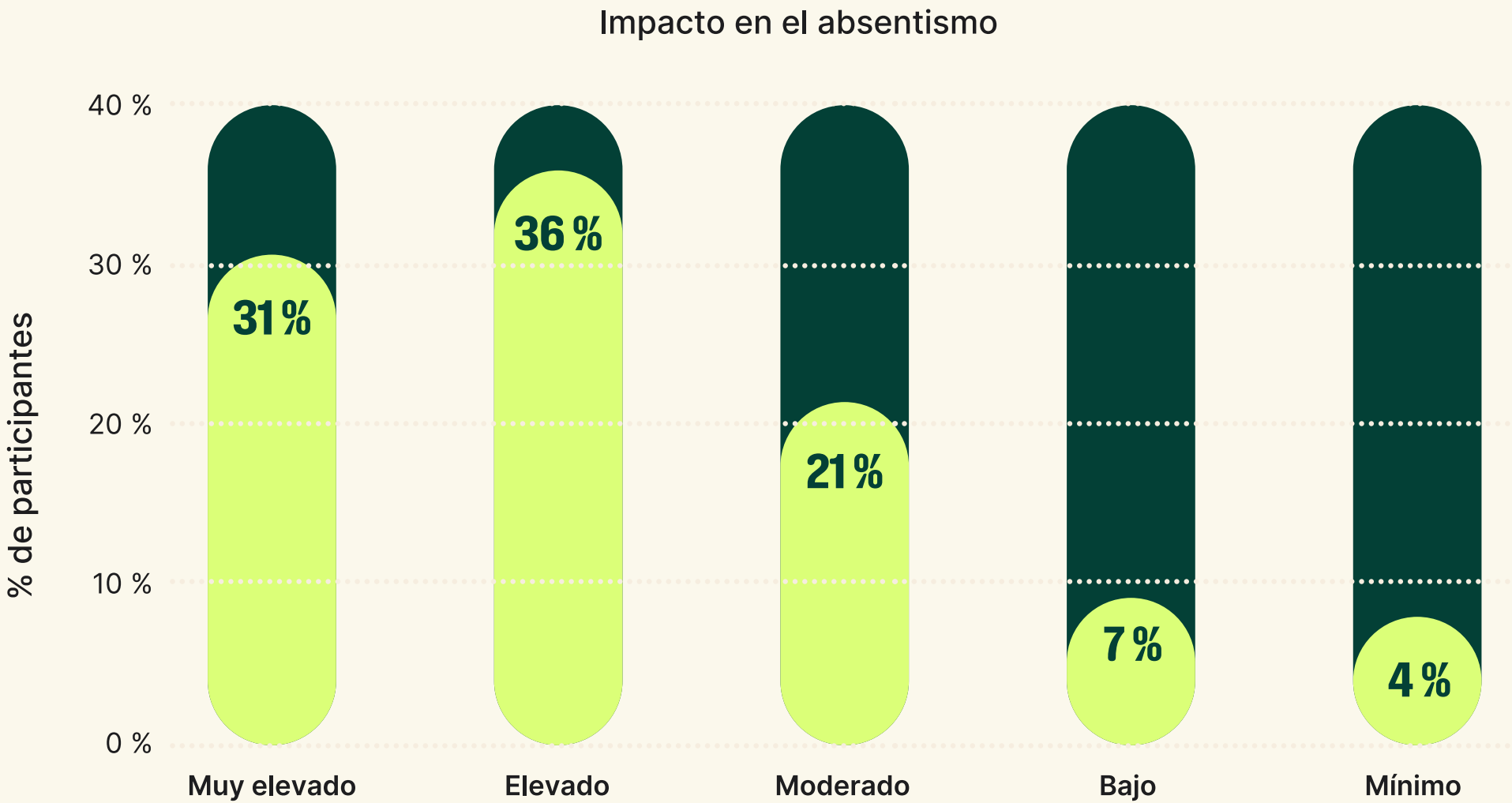
Los programas de bienestar están permitiendo conseguir resultados reales: gracias a ellos, mejora la salud de la plantilla, se incrementa su nivel de participación y compromiso, y acuden más a su puesto de trabajo. De hecho, el 67 % de los CEO afirma que, gracias a sus iniciativas en este ámbito, se ha producido una caída significativa del absentismo.



Los responsables de RR. HH. conocen los resultados de primera mano y van aún más allá: el 89 % indica que los programas reducen directamente los días de baja por enfermedad. Y en algunas empresas la diferencia es considerable: según el 13 % de los responsables de RR. HH., los periodos de baja se han reducido una media de 5 días al año por empleado/a. Esto equivale a recuperar una semana laboral completa por persona y año (Wellhub, ROI del bienestar 2024).

No estamos hablando de una de esas narrativas que suena bien, sino de datos claros y concretos. Según un análisis de 2022, las organizaciones con programas de bienestar reducen el absentismo a unos niveles medios de entre el 14 y el 19 % (McCain, 2022). Por ejemplo, la empresa multinacional estadounidense del sector químico DuPont puso en marcha un programa de bienestar que le permitió reducir en un 14 % los días de baja a lo largo de un periodo de 2 años en 41 de sus plantas (en el caso de las instalaciones de control, la reducción fue de tan solo el 5,8 %). Gracias a esta iniciativa, el número de días de baja en las ubicaciones en las que se implementó el programa disminuyó en 11 726. Y lo que es aún mejor: la reducción de los costes comenzó a notarse muy pronto. Durante el primer año del programa, se llegaron a cubrir los gastos de este y, durante el segundo año, se obtuvo un retorno de 2,05 \$ por cada dólar invertido (Bertera, 1990, pp. 1101-1105). Se estima que los programas de bienestar permitieron ahorrar 2,73 \$ en gastos de absentismo por cada dólar dedicado a bienestar (Baicker et al., 2010).

LOS CEO REDUCEN LOS NIVELES DE ABSENTISMO
AL INVERTIR EN PROGRAMAS DE BIENESTAR



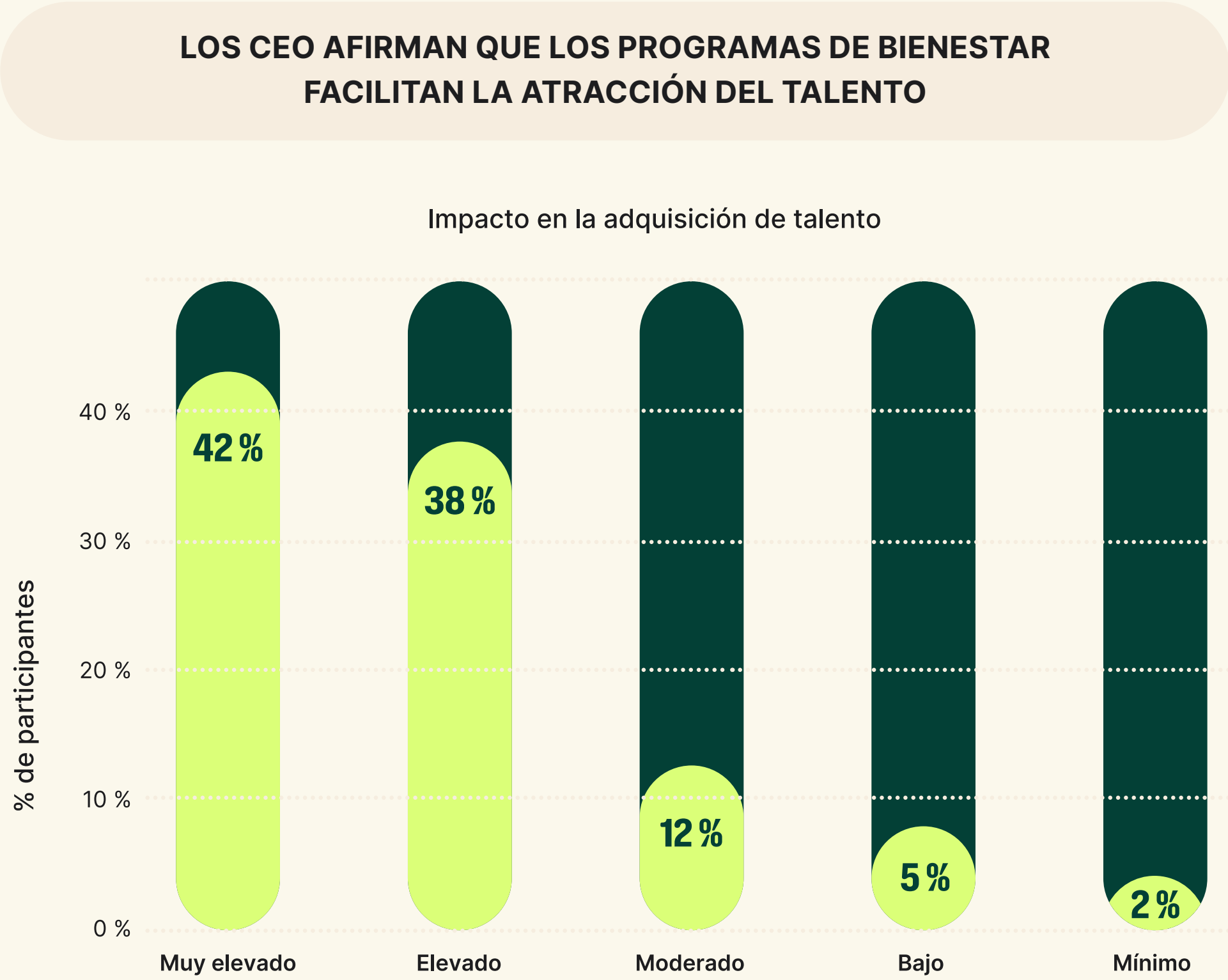
Atracción y fidelización del talento

En la actualidad, es más difícil que nunca atraer y conservar a los mejores empleados/as, algo que se explica principalmente porque estos esperan de las empresas algo más que un sueldo: quieren trabajar en organizaciones que se preocupen de verdad por su bienestar. ¿Y qué es lo que sucede cuando ven que esto no es así? Pues que se marchan.

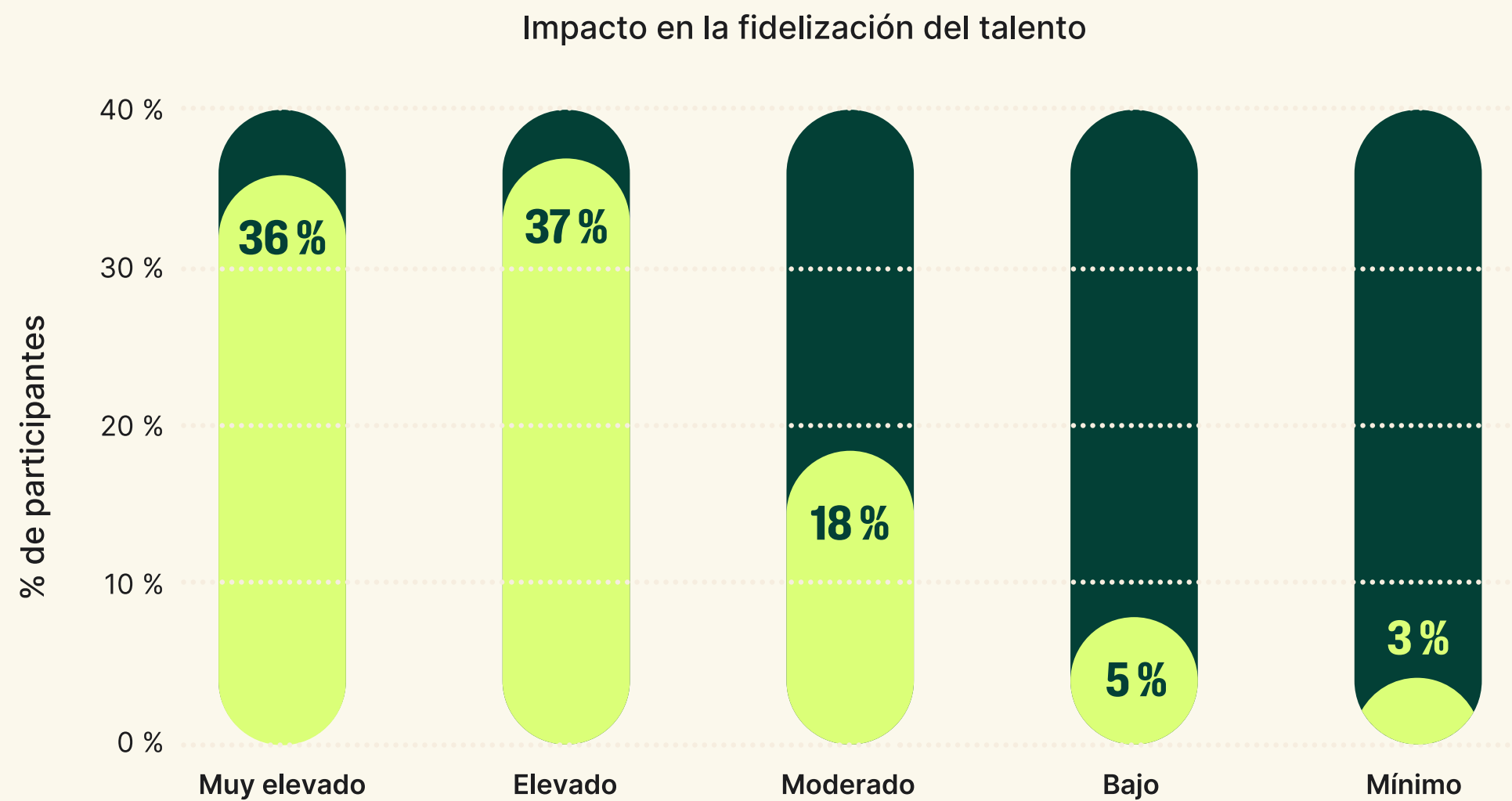
Un abultado 89 % de los trabajadores/as encuestados confirma que, en su próxima búsqueda de empleo, solo se interesará en formar parte de empresas que realmente den prioridad al bienestar de su plantilla (Wellhub, Panorama del bienestar en las empresas 2024). Y es que no estamos hablando de una prestación más, sino de un elemento decisivo. Además, el bienestar no es algo que se acabe en el momento de la contratación, sino que sigue siendo un factor decisivo: más del 62 % de los empleados/as afirma que es más probable que siga trabajando en la empresa si esta le ofrece buenos programas de bienestar. En este sentido, casi la mitad (el 48 %) ha dejado algún puesto en el pasado debido al impacto negativo de este en su bienestar (Fisher y Silverglate, 2022).

Los CEO están tomando nota de esta realidad: el 80 % indica que su programa de bienestar es una herramienta de atracción de talento muy eficaz, y un 42 % define su impacto como «extremadamente alto». Y no solo se refieren a la contratación en sí: el 73 % de los CEO indica que estos programas contribuyen a que la relación laboral de los trabajadores/as con la empresa se alargue en el tiempo.

Dos de cada tres CEO (el 66 %) están de acuerdo o muy de acuerdo en que los empleados/as considerarían cambiar de trabajo si la organización no diera prioridad a su bienestar. Esta creencia es más firme en las pequeñas empresas, donde el 67 % coincide con esta afirmación, en comparación con el 63 % en el caso de las organizaciones de tamaño medio y el 59 % de las grandes empresas.



LOS CEO CONFIRMAN QUE LOS PROGRAMAS DE BIENESTAR MEJORAN LA FIDELIZACIÓN



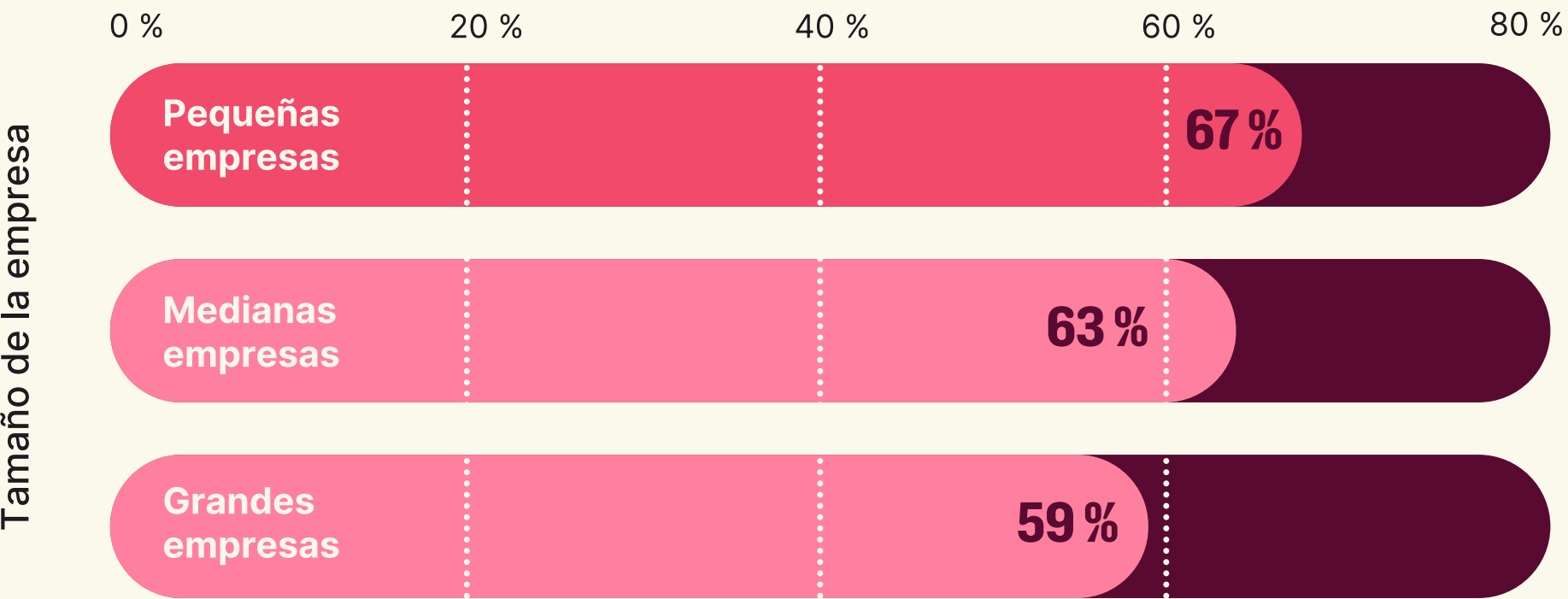
Y en el caso de los responsables de RR. HH., su visibilidad sobre el impacto de este tipo de iniciativas es aún mayor que la de los equipos directivos. El 83 % deja claro que los programas de bienestar son «muy» importantes o «extremadamente» importantes para atraer a los mejores talentos.

Su impacto es particularmente notable en sectores donde la rotación del personal es muy alta, como la hostelería, la venta minorista, el ámbito sanitario y las

manufacturas. Tomemos como ejemplo una cadena hotelera, que hizo del bienestar de los trabajadores/as una de sus prioridades. Al apostar por la mejora de los niveles de participación y compromiso, así como de satisfacción con el acceso a recursos de bienestar, lograron reducir su índice de rotación a tan solo el 18 % (un valor que contrasta enormemente con la media del sector del 74 %). ¿Cuál fue su secreto? Una cultura del bienestar que hace que los empleados/as quieran seguir en la empresa (Deloitte, 2024).

EL IMPACTO DEL BIENESTAR EN LA FIDELIZACIÓN ES MAYOR EN LAS EMPRESAS DE MENOR TAMAÑO

% de participantes que está de acuerdo o muy de acuerdo en que sus empleados/as se marcharían de la empresa si no se diera prioridad al bienestar



Y este no es el único caso de éxito. Las organizaciones de diferentes sectores que apuestan por Wellhub se benefician, entre otras ventajas, de una reducción en la rotación del personal del 40 % (en comparación con aquellas empresas sin iniciativas de bienestar).

La conclusión a la que llegamos es que invertir en bienestar puede marcar la diferencia a la hora de fidelizar a la plantilla. En el competitivo mercado laboral actual, las empresas que dan prioridad al bienestar no solo emplean y mantienen a los trabajadores/as: también atraen y fidelizan a los mejores talentos.

Mejora de la percepción de la marca y de la reputación en el mercado

Los programas de bienestar para empleados/as no solo te permiten cuidar de la salud de tu plantilla: también te ayudan a asegurar que tu marca y tu reputación estén en buena forma. En este sentido, el 76 % de los CEO afirma que sus iniciativas de bienestar tienen un impacto significativo en la percepción de la marca, lo que las convierte en una ventaja estratégica en ámbitos competitivos.

Una empresa reconocida por sus prestaciones no solo apoya a los empleados/as, sino que además los convierte en embajadores del bienestar. El 84 % de los trabajadores/as en organizaciones cuyos jefes/as apoyan la participación en iniciativas de bienestar tiene más probabilidades de recomendar la empresa como un buen lugar en el trabajar. Sin embargo, cuando no se cuenta con la implicación de los superiores, esta cifra se desploma hasta el 19 % (Asociación Estadounidense de Psicología, 2016).

Este tipo de promoción orgánica no tiene precio a la hora de atraer a los mejores talentos. Salesforce y Google son buenos ejemplos en este sentido. Al ofrecer prestaciones como el apoyo a actividades de fitness o días para el cuidado del bienestar emocional, no solo logran que sus empleados/as se sientan felices, sino que además consiguen que sus organizaciones sean irresistibles para los solicitantes de empleo.

Además de atraer al talento, los programas de bienestar mejoran la reputación corporativa. En la actualidad, las clasificaciones de los «Mejores lugares para trabajar» dan prioridad al bienestar de la plantilla. Además del índice Work Wellbeing 100, elaborado por Indeed en 2024, la lista America's Greatest Workplaces de Newsweek destaca a 750 empresas que son líderes en el ámbito del bienestar emocional (Indeed, 2024; Newsweek, s. f.).

Contar con un puesto en estas clasificaciones es sinónimo de una cultura que prioriza a las personas. Y esto no es algo que solo perciban quienes buscan empleo: una buena estrategia en el ámbito del bienestar favorece el fortalecimiento de la reputación de las empresas como organizaciones socialmente responsables y contribuye a fomentar la confianza de los clientes. Es importante recordar que este factor es muy importante. Después de todo, el 81 % de los clientes espera que las marcas hagan lo correcto y el 67 % deja claro que no volverán a confiar en esas empresas si su confianza en ellas se rompe (Edelman, 2019).

Un buen programa de bienestar es una herramienta excelente para el impulso de una marca: permite atraer a trabajadores/as con talento, impulsa la reputación de la organización y genera un lugar de trabajo en el que la gente quiere estar. En la competición para contar con los mejores, supone una ventaja competitiva que no se puede ignorar.

Ahorro en gastos médicos

Los CEO que apuestan por un enfoque estratégico en todo lo relativo al bienestar no solo contribuyen a mejorar la salud de sus empleados/as, sino que además logran un ahorro considerable en los gastos de atención médica. De hecho, el 68 % de los participantes afirma que sus programas de bienestar favorecen la reducción de los costes en este ámbito.

Los estudios confirman estas percepciones: por cada dólar que las empresas invierten en bienestar, se ahorran una media de 3,27 \$ en gastos médicos, lo que supone un increíble ROI del 227 % (Baicker et al., 2010). Estos increíbles resultados pueden conseguirse porque los programas de bienestar mejoran la salud de la plantilla y minimizan la necesidad de tener que recurrir a los costosos servicios de atención médica.

Este es un ejemplo del mundo real: en un estudio con 185 empleados/as y sus cónyuges, se demostró que un programa de ejercicio y rehabilitación cardíaca de seis meses podía disminuir el número de personas de alto riesgo en un 57 %. Gracias a esta iniciativa, el importe de las solicitudes de reembolso de gastos médicos se redujo en 1421 \$ por participante (lo que supone un ROI de 6 a 1). En el caso del grupo de control (las personas sin acceso a ningún programa) no se produjo ninguna mejora (Berry et al., 2010).

Y no hablamos de un estudio aislado. Un análisis de cinco años que incluyó a 600 000 trabajadores/as demostró que las personas con acceso a programas de bienestar ahorran en gastos médicos una media de 157 \$ al año en comparación con los no participantes. Los mayores ahorros se produjeron en la gestión de enfermedades crónicas, un ámbito en el que se alcanzó un ROI del 380 % (Mattke et al., 2014). Todo esto demuestra que el rendimiento de los programas de bienestar integral es muy superior al de las iniciativas aisladas: casi el 74 % de las empresas con programas con un ROI positivo implementan un enfoque integral, en el marco del cual se ofrecen chequeos médicos, formación para el control del estrés, evaluación de riesgos y programas de fitness y de nutrición (Miller, 2012).



Muchas organizaciones son conscientes de esta dinámica y actúan en consecuencia: el 65 % de los participantes afirma que sus empresas incluyen los gastos en bienestar en los presupuestos de atención médica generales. Esto confirma un cambio radical de perspectiva: el bienestar ha dejado de considerarse como una mera prestación para convertirse en una estrategia que permite reducir los costes.

Las organizaciones que siguen esta estrategia tienen más probabilidades de mantener y aumentar la inversión que aquellas que presupuestan sus programas de bienestar de manera independiente (si quieres saber más sobre este punto, consulta la sección 3.3 Qué lleva a los CEO a incrementar la inversión en bienestar).

Aumento de la resiliencia de los empleados/as

La resiliencia es un elemento clave para un lugar de trabajo próspero. ¿Y sabes qué? Los programas de bienestar desempeñan un papel muy importante en este ámbito. De hecho, el 73 % de los CEO especifica que sus iniciativas de bienestar son muy impactantes o extremadamente impactantes para fomentar la resiliencia. Los directores de RR. HH. van incluso más allá: el 86 % cree que esos programas son fundamentales para ayudar a los trabajadores/as a hacer frente a los desafíos en el lugar de trabajo.

Y las organizaciones están respondiendo en consecuencia. En 2024, el 66 % de las empresas esperaban aumentar la inversión en el control del estrés y las herramientas para el desarrollo de la resiliencia. Se trata de una señal clara de que las organizaciones tienen muy claro que esta es una prioridad a largo plazo y no una mera moda (Wellable, Employee Wellness Industry Trends Report, 2024, s. f.). Además, la evidencia científica respalda estas tendencias: tras solo 12 semanas de ejercicios de respiración y sesiones guiadas de bienestar, los empleados/as que participaron en un estudio de técnicas de respiración mostraron mejoras significativas en sus niveles de resiliencia y de bienestar en general (Montes y Penzenstadler, 2023).

Si lo piensas, tiene sentido. Cuando los trabajadores/as descansan bien, se alimentan de manera saludable y tienen a su disposición las herramientas adecuadas para controlar el estrés, su capacidad para hacer frente a las dificultades será mayor. Una sólida cultura del bienestar permite potenciar la resiliencia de cada individuo, lo que a su vez fortalece la de toda la organización. En este sentido, invertir en el bienestar del empleado/a favorece la sostenibilidad a largo plazo y da lugar a una organización en la que la gente no va únicamente a ganarse el pan, sino también a crecer a nivel personal (Jeffery et al., 2025).

2.2.1 Cómo conseguir que los equipos directivos consideren los programas de bienestar como una inversión de bienestar como una inversión

La mentalidad de un CEO puede ser el elemento que impulse un buen programa de bienestar. Y la buena noticia es que la mayoría de ellos (el 78 %) ya considera el bienestar como una inversión estratégica y reconoce su potencial para incrementar los niveles de participación y compromiso, mejorar la fidelización y lograr el éxito empresarial a largo plazo. Estos **líderes con mentalidad inversora** apuestan de manera activa por el bienestar, participan en la selección de los programas y los integran en la estrategia financiera de sus empresas. Gracias a su compromiso, los trabajadores/as van a poder rendir al máximo en sus puestos.

Aunque este panorama pinta muy bien para los responsables de RR. HH., uno de cada cinco (el 22 %) sigue teniendo que lidiar con un equipo directivo que sigue considerando el bienestar como un gasto. Afortunadamente, estos profesionales de RR. HH. pueden ayudarles a cambiar de opinión. Por ejemplo, asegurándose de que **esos líderes que lo consideran un gasto** participen en la selección del programa. En la actualidad, los CEO con mentalidad inversora se comprometen mucho más. De hecho, el 51 % se involucra de manera activa en la selección de los programas de bienestar, en comparación con el 35 % de quienes lo consideran un gasto.

Otra medida muy eficaz es presentar los programas de bienestar como una forma de atención médica preventiva: el 69 % de los líderes que considera estos programas como una inversión los incluyen en el presupuesto de atención médica general, en comparación con el 53 % de los CEO que los ven como un gasto. En el caso de estos últimos, es más probable que entiendan que deben estar incluidos en una partida presupuestaria independiente (el 39 % frente al 28 %).

Los programas de bienestar se suelen considerar un gasto general y forman parte de manera independiente de los presupuestos de atención médica. Esto no solo los hace más vulnerables ante los recortes de financiación, sino que además da lugar a que el bienestar no se considere como una forma de atención médica preventiva. (para saber más sobre qué elementos impulsan los cambios en la financiación de los programas de bienestar, consulta la sección 3.3: Qué lleva a los CEO a incrementar la inversión en bienestar).

¿Sabes cuál es una de las mejores formas de conseguir el apoyo del equipo directivo? Compartir con ellos informes periódicos sobre el rendimiento. Cuanto mayor es la regularidad con la que un CEO consulta los datos disponibles sobre la efectividad de sus programas de bienestar, mayor es la probabilidad de que incrementen la inversión en este ámbito a largo plazo. El 83 % de los ejecutivos/as que reciben informes mensuales (lo que les ayuda a ver la conexión directa entre bienestar y rendimiento) reconoce los programas de bienestar como un activo estratégico. Sin embargo, el 68 % de los CEO que solo cuenta con actualizaciones

una o dos veces al año los percibe como un gasto general. Si el bienestar no es visible, no es tenido en cuenta y eso hace que parezca un gasto opcional en lugar de un factor clave para lograr el éxito.

Esta es una gran oportunidad para los directores de RR. HH. Demostrar de manera regular el impacto de los programas de bienestar (ya sea confirmando una mejora de la productividad, una mayor fidelización o una reducción de los gastos médicos) puede contribuir a reforzar su valor empresarial. Además, si se presenta como una inversión en atención médica en lugar de como un gasto sujeto al criterio del equipo de RR. HH., es posible fortalecer el compromiso financiero en este ámbito.

La clave es la visibilidad: cuanto más claras resultan para los CEO las ventajas del bienestar, más invierten en programas que hacen que sus empleados/as prosperen

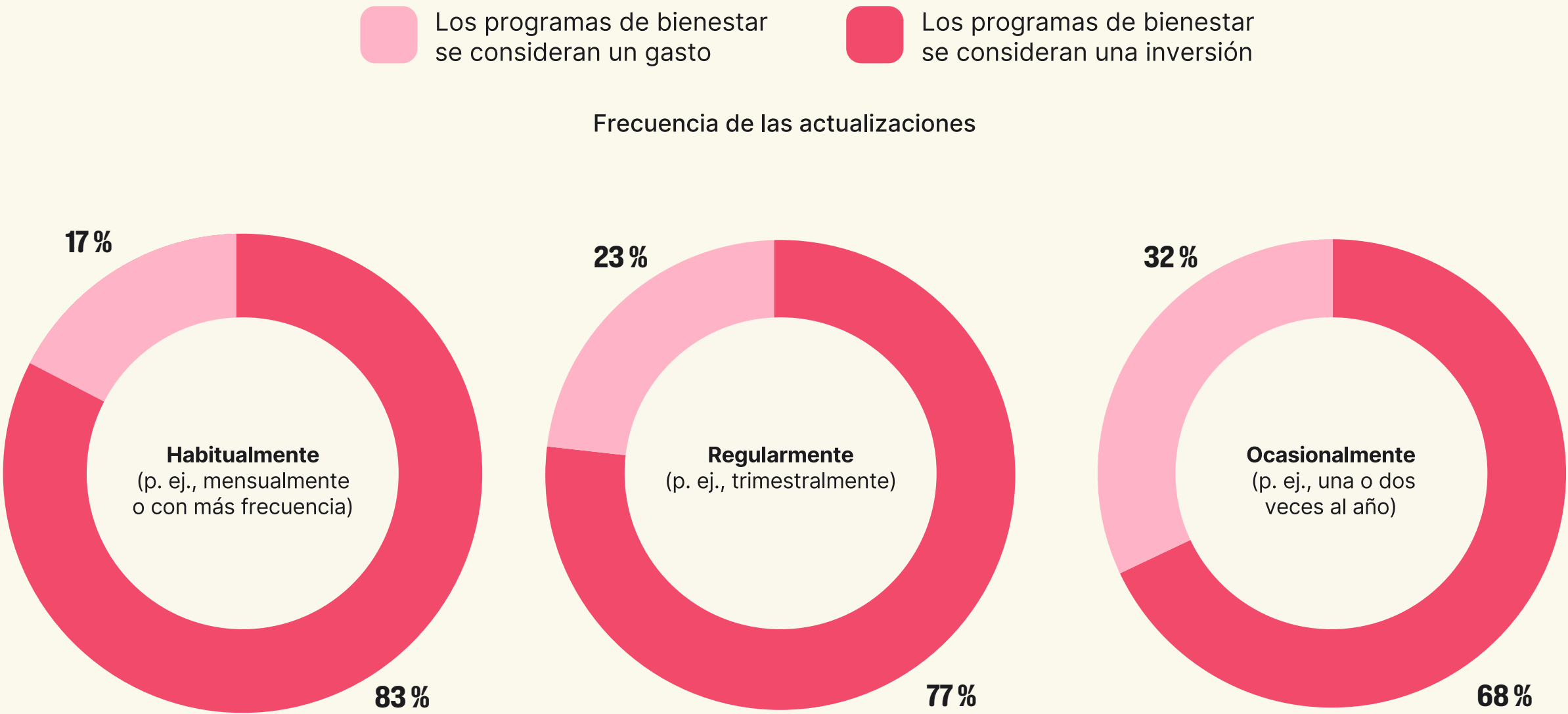
RESUMEN

Los números hablan por sí solos: la mayoría de los CEO creen en los programas de bienestar y reconocen su impacto en el ROI, la productividad y la fidelización.

A pesar de ello, muchos siguen subestimando su eficacia. En comparación con los responsables de RR. HH., los CEO suelen infravalorar el impacto del bienestar en el absentismo, la productividad y la fidelización, aunque en realidad este es mucho más importante de lo que piensan.

Debido al alto potencial de rentabilidad, los CEO con visión de futuro no se limitan a aprobar los presupuestos de bienestar, sino que los maximizan. De hecho, las organizaciones que siguen considerando estos programas como simples prestaciones se arriesgan a dejar de lado una de sus herramientas más potentes para garantizar la capacidad de resiliencia de sus empresas a largo plazo.

CUANDO LOS CEO RECIBEN ACTUALIZACIONES MÁS FRECUENTES SOBRE LOS PROGRAMAS DE BIENESTAR, ES MÁS PROBABLE QUE LOS CONSIDEREN UNA INVERSIÓN



2.3 Tendencias sobre los programas de bienestar entre los CEO

CONCLUSIÓN PRINCIPAL

Los CEO descartan cada vez más los programas de bienestar universales e invierten en soluciones flexibles y basadas en la tecnología para fomentar el fitness y el bienestar emocional y financiero. Los dispositivos portátiles de actividad física, los desafíos con enfoque lúdico, las apps de bienestar emocional y las herramientas de educación financiera están cambiando la relación entre las empresas y los trabajadores/as.

Pero aún queda trabajo por hacer: el fitness a distancia debe mejorar, sigue haciendo falta un apoyo proactivo en el ámbito del bienestar emocional y el bienestar financiero a corto plazo requiere más atención. Las organizaciones capaces de cerrar estas brechas e incorporar el bienestar en una estrategia ágil en la que la plantilla ocupe una posición central podrán disfrutar de las mayores ventajas en los ámbitos de la participación, el compromiso, la fidelización y la productividad.

ANÁLISIS DETALLADO

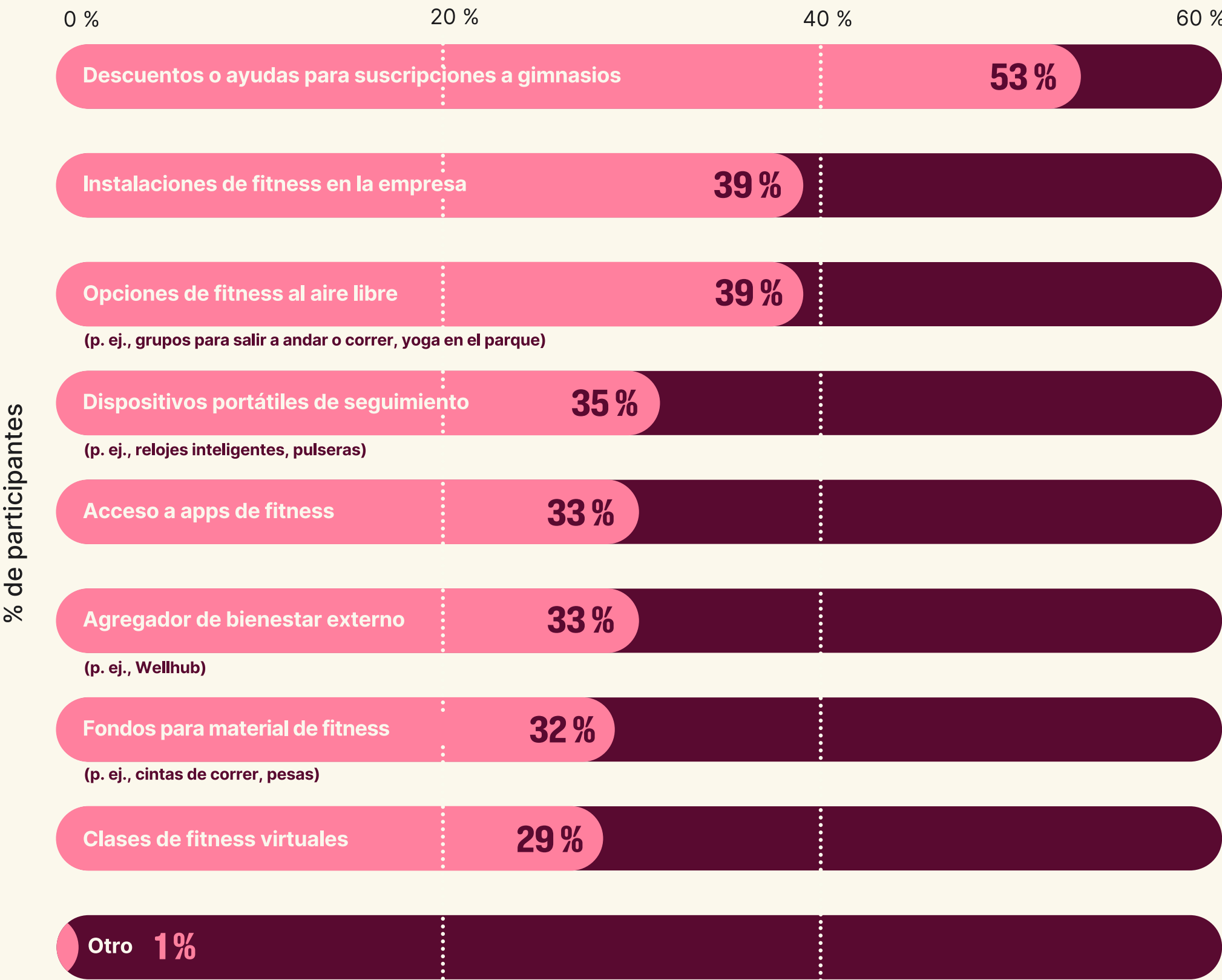
El bienestar en el lugar de trabajo está evolucionando a gran velocidad. Los CEO ya no solo ofrecen acceso a gimnasios presenciales y la posibilidad de ir a trabajar el viernes en vaqueros y camiseta. También están invirtiendo en soluciones de bienestar muy personalizadas, flexibles y basadas en la tecnología. En este sentido, las prioridades giran hacia la participación, el compromiso, la accesibilidad y la integración del fitness, el bienestar emocional y el bienestar financiero.

Y aunque las empresas están dando grandes pasos en este ámbito, sigue habiendo lagunas en lo relativo al bienestar emocional, las opciones de fitness a distancia y las herramientas de bienestar financiero a corto plazo. Para los directores de RR. HH., esto supone una oportunidad de oro a la hora de optimizar los programas de bienestar y lograr que tengan un impacto y un ROI duraderos.



LAS SUSCRIPCIONES A GIMNASIOS SON LA PRESTACIÓN DE FITNESS MÁS POPULAR

Programas de bienestar físico/actividades de fitness que las empresas ofrecen a sus empleados/as



Todo gira en torno a unas opciones de fitness flexibles y basadas en la tecnología

El fitness sigue siendo un pilar para el bienestar de los empleados/as. De hecho, un 53 % de los CEO afirma ofrecer subsidios o descuentos para suscripciones a gimnasios, lo que lo convierte en la prestación más habitual. Los centros de fitness presenciales (el 39 %) y las opciones de entrenamiento exteriores (el 39 %), como los grupos para caminar y los clubes para correr, también son populares, lo que demuestra que las organizaciones quieren ofrecer a los trabajadores/as una combinación estructurada y flexible de opciones para mantener la actividad física de sus empleados/as.

Sin embargo, las soluciones de bienestar universales tienen los días contados. Los empleados/as quieren tener la posibilidad de poder elegir de manera flexible, así como la opción de participar gracias a la tecnología. Y en este sentido, las empresas están respondiendo. De hecho, no resulta sorprendente que los dispositivos de fitness portátiles sean cada vez más populares: el 35 % de los ejecutivos/as afirma que sus programas permiten acceder a monitores de estado físico y relojes inteligentes para que la plantilla pueda monitorizar su salud en tiempo real. La gamificación también está ganando adeptos: el 33 % de las organizaciones usa apps de fitness y desafíos corporativos (como las competiciones de pasos) para hacer del bienestar una experiencia divertida y competitiva.

En este ámbito, uno de los mayores cambios se ha producido con la llegada de los agregadores de bienestar externos (es decir, plataformas como Wellhub). El 33 % de los CEO los pone a disposición de sus empleados/as, lo que les permite elegir entre

una amplia variedad de opciones de fitness y bienestar, y les facilita encontrar alguna que se adapte a su estilo de vida. Tanto si se trata de un estudio de yoga como de una clase de HIIT o una app de meditación, estos agregadores ofrecen flexibilidad sin las limitaciones vinculadas a una única suscripción a un gimnasio.

A pesar de esto, muchos ejecutivos/as indican que sus organizaciones están dejando escapar las oportunidades asociadas al fitness a distancia. De hecho, solo el 29 % ofrece opciones de fitness virtual. Sin embargo, en un contexto en el que el trabajo híbrido no deja de crecer, esta es una oportunidad perdida para lograr la participación y el compromiso de la plantilla.

Los directores de RR. HH. lo tienen claro: la clave pasa por ampliar las ofertas de bienestar digital e integrar las opciones de fitness presenciales, externas y virtuales en una experiencia ágil e inclusiva. Los programas de bienestar adaptados a los trabajadores/as (presenciales, híbridos o a distancia) van a permitir alcanzar mayores tasas de participación y compromiso, así como un ROI más elevado.

El bienestar emocional es una prioridad a la que las empresas no están prestando suficiente atención

Para los CEO, el bienestar emocional es cada vez más importante. Más de la mitad (el 51 %) afirma que sus organizaciones ofrecen servicios de terapia y asesoramiento, lo que las convierte en la prestación de bienestar emocional más habitual en el lugar de trabajo. Muchos también reconocen la necesidad de ofrecer

permisos a sus trabajadores/as para que cuiden de su bienestar emocional (y un 45 % los remunera). Los programas estructurados, como los talleres de control del estrés (el 40 %) y los programas de asistencia para empleados/as (el 39 %) también son populares, lo que demuestra que las empresas no se limitan a hablar sobre la importancia del bienestar emocional, sino que están adoptando medidas al respecto.

En cualquier caso, hay algo que sigue sin encajar: la mayoría de las organizaciones siguen actuando de forma reactiva. Todas estas medidas de apoyo entran en juego cuando un trabajador/a ya ha experimentado un incremento en los niveles de estrés y un impacto negativo sobre su bienestar emocional. Lo ideal sería contar con programas de apoyo proactivos, pero lamentablemente esta opción es la menos frecuente: apenas un tercio de las empresas (el 32 %) ofrece acceso a apps de bienestar emocional (como Headspace) o formación sobre este ámbito para jefes/as (el 32 %). Asimismo, solo el 30 % de las organizaciones pone a disposición de la plantilla programas de meditación o mindfulness, incluso aunque la evidencia disponible confirme que estas prácticas reducen los niveles de estrés, incrementan la capacidad de concentración y mejoran la resiliencia mental general (Sercekman, 2024). Y lo que es aún más preocupante es que tan solo el 25 % de las empresas cuenta con iniciativas para evitar el *burnout*, a pesar de que este factor es clave en la rotación del personal y en la falta de participación y compromiso (Gonzales, 2024; Üngüren et al., 2024).

Los responsables de RR. HH. lo tienen muy claro: no se puede esperar a que los empleados/as sufran una crisis. Las empresas deben dar un paso adelante y ofrecer apoyo proactivo en el ámbito del bienestar emocional para ayudar a la plantilla a gestionar el estrés antes de que este se des controle. Ampliar los programas de mindfulness, la formación en resiliencia y las iniciativas de prevención del *burnout* contribuyen a mejorar la salud de los empleados/as, y a aumentar su participación, compromiso y productividad. Las organizaciones que actúen ahora serán las que lograrán mayores tasas de rendimiento y mejores niveles de absentismo, al fomentar una cultura en el lugar de trabajo en la que la plantilla podrá prosperar.

Bienestar financiero: seguridad a largo plazo,

brechas a corto plazo

En lo que se refiere al bienestar financiero, las empresas piensan a largo plazo: el 47 % pone a disposición de la plantilla algún tipo de plan de ahorro para la jubilación, lo que convierte a esta prestación en la opción más habitual. Muchas organizaciones también ofrecen acceso a asesoría financiera (el 40 %), opciones sobre acciones o planes de participación en el capital (el 37 %) y programas de ahorro para emergencias (el 37 %). Estas cifras son un indicador

claro de que las empresas son conscientes del potencial de la seguridad financiera, lo que ayuda a los empleados/as no solo a salir adelante, sino a consolidar su patrimonio de cara al futuro.

El apoyo financiero en lo relativo a la formación está al alza: el 35 % de las organizaciones facilita la amortización de préstamos para estudios, mientras que el 33 % ofrece reembolsos de gastos de estudios o ayudas para la formación. Invertir en educación no solo es bueno para el crecimiento profesional de los trabajadores/as, sino que además es una iniciativa inteligente para que disfruten de una buena salud financiera a largo plazo, lo que contribuye a fomentar su potencial adquisitivo de forma permanente (Baumann y Keimer, 2023).

El problema de estos planes es que consideran el bienestar financiero a corto plazo como algo prescindible. Mientras que las empresas se focalizan en la planificación de la jubilación y las opciones de compra de acciones, muchos empleados/as tienen dificultades para llegar a fin de mes: el 86 % afirma sentir cada vez más estrés en relación con su situación económica y casi dos de cada tres consideran que no podrían hacer frente a un gasto importante inesperado,



como la reparación de una caldera o la sustitución de un electrodoméstico averiado (Konrad, 2024).

Ese estrés afecta al rendimiento diario de la plantilla: el 66 % de los trabajadores/as a jornada completa comenta que su situación económica afecta a su capacidad para concentrarse en su actividad laboral (Wellhub, Panorama del bienestar en las empresas 2023). A pesar de esto, solo el 31 % de las empresas da acceso a apps o herramientas presupuestarias, mientras que apenas un 29 % ofrece seminarios web o talleres de educación financiera. Esto deja una gran brecha para los empleados/as que necesitan ayuda para gestionar sus gastos, ahorrar para emergencias o simplemente administrar su sueldo.

Esta situación supone una gran oportunidad para los responsables de RR. HH. Ofrecer programas de educación financiera, herramientas presupuestarias, ayuda para saldar deudas y fondos de asistencia de emergencia puede contribuir a que los trabajadores/as se sientan más seguros no solo en el futuro, sino también en el presente. Las empresas capaces de crear puentes entre la seguridad a largo plazo y el apoyo financiero a corto plazo podrán contar con una plantilla más feliz y económicamente estable, así como con una ventaja competitiva de cara a la fidelización del talento.

RESUMEN

Las empresas están apostando por el fitness, el bienestar emocional y el bienestar financiero. Sin embargo, muchos programas se siguen ofreciendo de forma aislada, lo que limita su impacto. En este sentido, es importante recordar que el futuro del bienestar en el lugar de trabajo pasa por la integración y la interconexión de las prestaciones en todos los ámbitos del bienestar.

Los responsables de RR. HH. pueden liderar este esfuerzo mediante la combinación del bienestar digital y presencial, la ampliación de la asistencia en el ámbito del bienestar emocional preventivo y cubriendo la brecha en lo relativo al bienestar financiero a corto plazo. Las organizaciones que invierten en programas de bienestar flexibles, integrales y basados en la tecnología podrán incrementar los niveles de participación y compromiso, mejorar la fidelización y lograr un mayor ROI.



2.4 Objeciones principales de los CEO a los programas de bienestar (y cómo abordarlas)

CONCLUSIÓN PRINCIPAL

Para garantizar la inversión a largo plazo en bienestar, los responsables de RR. HH. deben desviar la atención del coste de implantación y centrarla en el impacto positivo que tiene. Los CEO dudan cuando ven el bienestar como otro gasto que gestionar, por lo que la clave pasa por demostrar que permite conseguir resultados empresariales tangibles.

Los mejores casos se ven respaldados por datos concretos, destacan la demanda de los empleados/as y coordinan el bienestar con los objetivos del liderazgo. Los programas piloto, la participación de los ejecutivos/as y los informes periódicos sobre el impacto permiten convencer a los más escépticos. Si el equipo de RR. HH. plantea el bienestar como un factor que impulsa los ingresos (y que además reduce el absentismo, aumenta la productividad y mejora la fidelización), conseguirá que la organización deje de percibirlo como un gasto y pasará a verlo como una ventaja competitiva para la empresa.

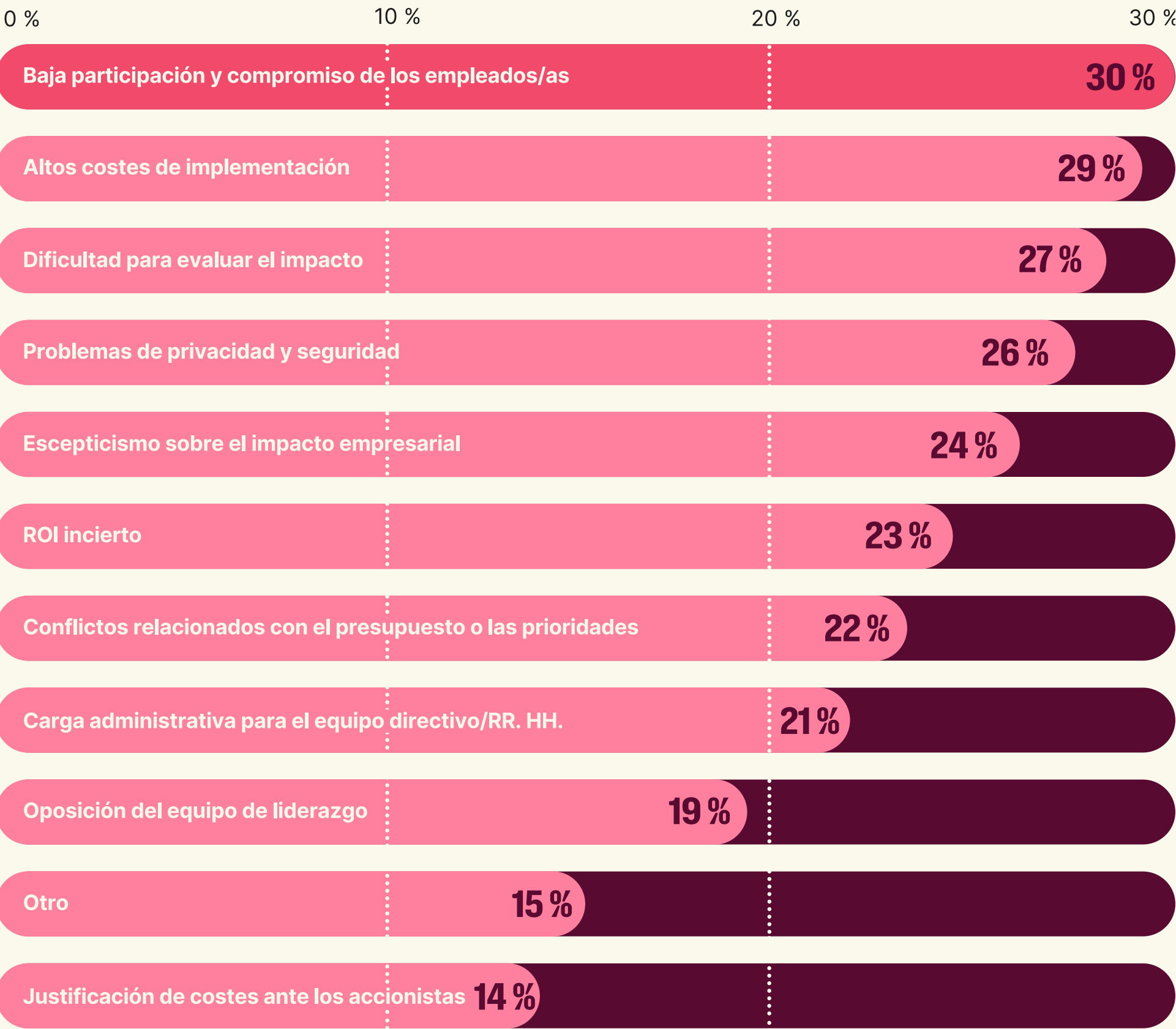
ANÁLISIS DETALLADO

A pesar de que el bienestar en el lugar de trabajo cobra cada vez más importancia, a los ejecutivos/as les siguen preocupando los niveles de participación y compromiso asociados, así como el precio y los resultados. Si los responsables de RR. HH. quieren que estas iniciativas tengan éxito, deben hacer frente a las posibles objeciones desde una fase muy temprana.



LAS PRINCIPALES MOTIVACIONES DE LOS CEO PARA INVERTIR EN BIENESTAR SON LA PRODUCTIVIDAD, LA PARTICIPACIÓN Y LA FIDELIZACIÓN

% de participantes



Dudas de los ejecutivos/as sobre los problemas de bienestar

¿Y cuál es el mayor obstáculo? Una participación y un compromiso bajos por parte de los trabajadores/as. De hecho, el 30 % de los CEO afirma que su principal preocupación es que la plantilla no haga uso de los programas de bienestar a su alcance.

Las preocupaciones presupuestarias están igualmente presentes. El 29 % de los CEO considera que los programas de bienestar son demasiado caros, mientras que el 27 % tiene dificultades para evaluar su impacto. Otro 24 % se pregunta si el ROI que ofrecen merece la pena y el 22 % comenta que los conflictos presupuestarios les impiden apostar por este tipo de iniciativas, al competir con otras partidas como nuevas contrataciones, salarios o costes operativos.

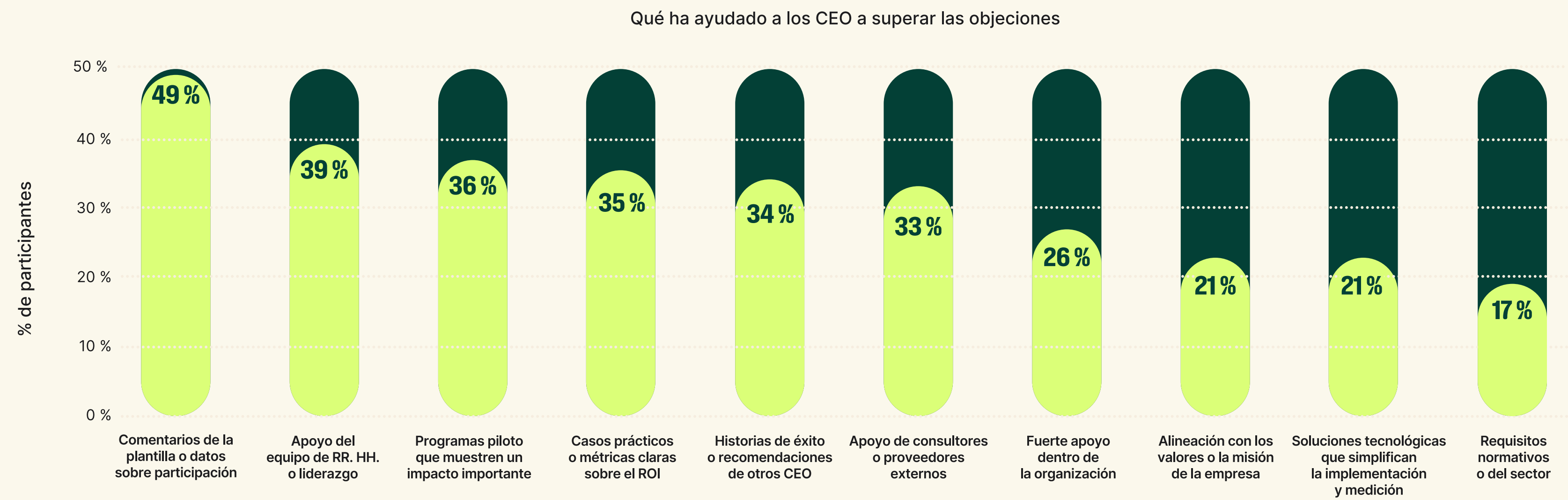
La privacidad de datos, la carga administrativa y la resistencia interna son factores adicionales que se suman a este desafío. A más de la cuarta parte de los CEO (el 26 %) les preocupa la seguridad de los datos, mientras que el 21 % considera que los programas de bienestar son demasiado complejos para que el equipo de RR. HH. pueda gestionarlos. Asimismo, el 19 % indica que la reticencia de otros ejecutivos/as es un obstáculo importante, aunque la presión externa no lo es tanto: solo el 14 % de los CEO menciona la justificación ante los accionistas como un problema.

Por tanto, la cuestión no es que los CEO estén en contra del bienestar, sino que primero necesitan saber cómo funciona de verdad, así como que el ROI de estas iniciativas es real y que esta estrategia no supone una carga más para el equipo de RR. HH.

Afortunadamente, este departamento puede hacer frente a estas objeciones de muchas maneras. En este aspecto, el factor diferencial radica en las opiniones y comentarios de la plantilla. Casi la mitad (el 49 %) de las empresas que han implementado programas de bienestar con éxito han recurrido a la información proporcionada sus equipos para demostrar que estas iniciativas no son una mera prestación más, sino algo necesario. Las encuestas sobre compromiso,

el seguimiento de los niveles de participación y los comentarios en tiempo real ofrecen a los equipos de liderazgo una perspectiva clara sobre lo que necesitan de verdad los trabajadores/as y sobre cómo los programas de bienestar mejoran el estado de ánimo, la productividad y la fidelización. Cuando los empleados/as comparten sus puntos de vista, los equipos de RR. HH. disponen de los datos y la capacidad para transformar el escepticismo en acción.

LOS COMENTARIOS DE LOS EMPLEADOS/AS Y DEL EQUIPO DE RR. HH. SON LOS ASPECTOS QUE MÁS CONTRIBUYEN A SUPERAR LAS OBJECIONES DE LOS CEO SOBRE LOS PROGRAMAS DE BIENESTAR



Sin embargo, tener información de calidad no es suficiente, ya que el departamento de RR. HH. también necesita convencer al equipo de liderazgo. En este sentido, el 39 % de los CEO admite que el apoyo por parte de los ejecutivos/as y del equipo de RR. HH. ha sido un factor determinante a la hora de superar las objeciones. Por lo tanto, resulta fundamental educar a todo el equipo directivo, y no solo a los CEO, sobre las ventajas del bienestar. De ahí que si se va a organizar una reunión para explicar el impacto del bienestar, es muy importante que asistan los responsables de dirección financiera, jefatura de ventas y otros líderes a cargo de la gestión de los ingresos para asegurarse de que todos entiendan que existe una conexión clara entre una plantilla saludable y una cuenta de resultados saneada.

En el caso de los responsables de RR. HH. que se han enfrentado a objeciones del tipo «¿pero esto funciona de verdad?», el mejor recurso a su disposición son los programas piloto. El 36 % de las empresas empezaron con pequeños programas de prueba antes de la puesta en marcha al completo. Estas iniciativas a pequeña escala permitieron obtener datos concretos, (tasas de participación, testimonios de trabajadores/as y unas cifras iniciales sobre el ROI) que acabaron con las dudas y sentaron las bases para una inversión a escala completa.

En cuanto al ROI, las cifras valen más que mil palabras; el 35 % de las organizaciones han usado datos concretos para convencer a los responsables de la toma de decisiones. Los CEO y los directores/as financieros con dudas

sobre los presupuestos de bienestar cambian muy rápido de idea tras ver su impacto real: ahorro en gastos, menor absentismo y mayor productividad. En este sentido, la generación de informes periódicos es un elemento imprescindible, ya que permite demostrar que el bienestar no solo no es un gasto, sino una estrategia empresarial inteligente.

A pesar de los convincentes datos internos, algunos equipos de RR. HH. necesitan un empujoncito y, cuando esto ocurre, piden refuerzos. El 34 % de las empresas se apoyan en los conocimientos de otros CEO para cambiar la mentalidad de los ejecutivos/as. Cuando estos conocen la experiencia de otros líderes y su éxito con las iniciativas de bienestar, todo queda muy claro: mayor fidelización, menores niveles de *burnout* y, en definitiva, una plantilla más saludable. La teoría se convierte en realidad.

Para implementar este tipo de iniciativas de manera ágil, el 33 % de las organizaciones han recurrido a expertos/as que no forman parte de estas. Los consultores/as en bienestar, los analistas de prestaciones y los proveedores externos pueden ayudar a los equipos de RR. HH. a diseñar, implementar y amplificar iniciativas con las que es posible obtener resultados de verdad. Los mejores programas de bienestar cuentan con un equipo plenamente integrado y dispuesto a ayudar con la implementación. Su experiencia reduce el nivel de presión sobre los departamentos internos y permite que estas iniciativas cuenten con el respaldo profesional necesario para que tengan éxito.

Los responsables de RR. HH. interesados en generar una participación y compromiso reales tienen a su disposición un manual de efectividad demostrada. El informe «ROI del bienestar 2024» de Wellhub destaca cinco estrategias clave que han ayudado a los equipos de RR. HH. a fomentar la participación, y su secreto es adoptar un enfoque proactivo. Al compartir esta hoja de ruta desde el primer momento, se demuestra al equipo directivo que lo que se pretende no es solo poner un programa en marcha y esperar que todo salga bien, sino que **existe un compromiso personal para que todo funcione.**

1. Ofrece opciones de bienestar flexibles y personalizadas

Es mucho más probable que los empleados/as participen en un programa de bienestar si este cubre sus necesidades específicas. Las empresas que ofrecen una combinación de opciones de fitness, bienestar emocional, nutrición y bienestar financiero logran unos niveles de participación y compromiso mayores, ya que los trabajadores/as pueden elegir las prestaciones que mejor se adaptan a sus objetivos y estilo de vida.

2. Consigue que el equipo de liderazgo se implique

Los CEO tienen la capacidad de solucionar las cuestiones que les preocupan. Precisamente por eso, cuando los ejecutivos/as usan de manera activa las opciones disponibles en los programas de bienestar, se disparan los niveles de participación y compromiso. De hecho, el 98 % de los responsables de RR. HH. indica que la implicación de los ejecutivos/as es fundamental, y las organizaciones con una firme participación del equipo de liderazgo ven cómo las tasas de participación y compromiso de los empleados/as pasan del 44 al 80 %. Si las iniciativas de bienestar cuentan con el respaldo público de los CEO y de los directivos/as, la participación en estas se normaliza en todos los niveles de la empresa.

3. Mejora la comunicación interna

Los trabajadores/as no podrán usar un programa de bienestar si no saben que está a su disposición. Muchos empleados/as afirman desconocer lo que su organización les ofrece en este ámbito, lo que convierte la comunicación interna en un elemento prioritario. Los equipos de RR. HH. que utilizan una comunicación multicanal (correos electrónicos, Slack, asambleas y testimonios de trabajadores/as) logran unos mayores niveles de participación en sus programas.

4. Recurre a la gamificación y a los incentivos para impulsar la participación y el compromiso

Los desafíos de bienestar, las competiciones de pasos y las recompensas hacen que la participación sea algo divertido y atractivo. De hecho, las empresas que impregnan de un enfoque lúdico a sus programas de bienestar experimentan una participación y un compromiso mayores, sobre todo al combinarlos con incentivos como días libres adicionales, reembolsos de prestaciones de bienestar o reconocimientos públicos. Convertir el bienestar en una competición amistosa o en un sistema de logros basado en metas puede tener un impacto muy positivo sobre las tasas de participación.

5. Supervisa y optimiza el programa de forma continua

Los programas de bienestar deben evolucionar en función de las necesidades de los empleados/as. El 53 % de los responsables de RR. HH. ajustan sus ofertas de bienestar cada trimestre en función de las tendencias de participación, las opiniones y los comentarios de los trabajadores/as, y los datos de participación y compromiso. Actualizar los programas de manera frecuente es la forma ideal de garantizar que las iniciativas de bienestar sigan siendo relevantes, accesibles y atractivas a lo largo del tiempo.

Para que una iniciativa de este tipo empiece con buen pie, es esencial contar con la participación de los líderes del bienestar: los empleados/as y jefes/as que hacen de los programas una realidad y que consiguen que los CEO se animen a participar. De hecho, según el 26 % de las empresas, el contar con embajadores/as internos marca la diferencia a la hora de conseguir la aprobación del equipo de liderazgo. Estos adalides contribuyen a transformar el interés pasivo en participación activa, al integrar el bienestar en la cultura de la organización.

La tecnología hace que todo este proceso sea más fácil. El 21 % de las empresas usa herramientas digitales para agilizar la administración, supervisar la participación e informar sobre el impacto en tiempo real. Desde agregadores de bienestar (p. ej., Wellhub) hasta plataformas de supervisión de la participación y el compromiso, los responsables de RR. HH. tienen a su alcance diferentes opciones basadas en tecnología para que el bienestar sea eficaz, amplificable y diseñado en función de los datos, y además no suponga una carga para estos equipos.

RESUMEN

Los directores de RR. HH. que han logrado hacer cambiar de idea a quienes tenían dudas no se limitaron a presionar más, sino que además lo hicieron de manera inteligente: escuchando a los trabajadores/as, poniendo en marcha programas piloto, realizando un seguimiento del impacto y contando con el apoyo del equipo

de liderazgo para impulsar la adopción. El apoyo de otros CEO, la intervención de expertos/as externos y la presencia de líderes del bienestar son otros factores que contribuyen de manera positiva a garantizar las inversiones en bienestar.

En el caso de los equipos de RR. HH. que siguen enfrentando resistencia, la solución está muy clara: dejar que los datos hablen por sí mismos, empezar poco a poco, comunicar los resultados con frecuencia y asegurarse de que el bienestar se convierta en una prioridad para la organización. En el momento en el que el ROI sea obvio para los equipos de liderazgo, disfruten en primera persona de sus ventajas y conozcan de primera mano las historias de éxito, la financiación estará garantizada y el bienestar se convertirá en un elemento clave del éxito de la empresa.





La ecuación del ROI

Así evalúan los CEO el bienestar

3.1 Qué valoran más los CEO en los programas de bienestar

CONCLUSIÓN PRINCIPAL

Las prioridades de los CEO son la productividad, la fidelización y el ahorro en gastos, así que debes asegurarte de hablar en su mismo idioma: ROI, tasas de fidelización y ventajas financieras. ¿Cuál es la clave para conseguir la aprobación? Un programa que sea rentable, fácil de implementar y que esté alineado con los objetivos de la empresa.

Si puedes demostrar unos resultados cuantificables (menor rotación del personal, mayor productividad y una reducción de los gastos médicos), podrás posicionar el bienestar como algo más que una mera prestación y demostrarás que se trata de una ventaja estratégica que ofrece un valor empresarial real.

ANÁLISIS DETALLADO

3.1.1 Qué esperan los CEO de un programa de bienestar

Los CEO no se limitan a aprobar los programas de bienestar, sino que también participan en su diseño. Un incontestable 94 % tiene la última palabra sobre los presupuestos de bienestar, y para casi todos es muy importante elegir el programa adecuado (el 48 % está extremadamente implicado y el 36 % muy implicado). Por lo tanto, si quieres que se apruebe tu iniciativa de bienestar, debes asegurarte de presentarla en el idioma que habla un equipo directivo, con conceptos como ROI, participación y compromiso, fidelización e impacto en la empresa.

¿Qué hace que un programa de bienestar llame la atención de un CEO?
¡Vamos a verlo!

La mejora de la productividad genera mucho interés

Los CEO no invierten en programas de bienestar solo por bondad, sino que esperan obtener resultados. De hecho, el principal motivo que les lleva a financiar estas iniciativas es la mejora de la productividad y el rendimiento (el 56 %).

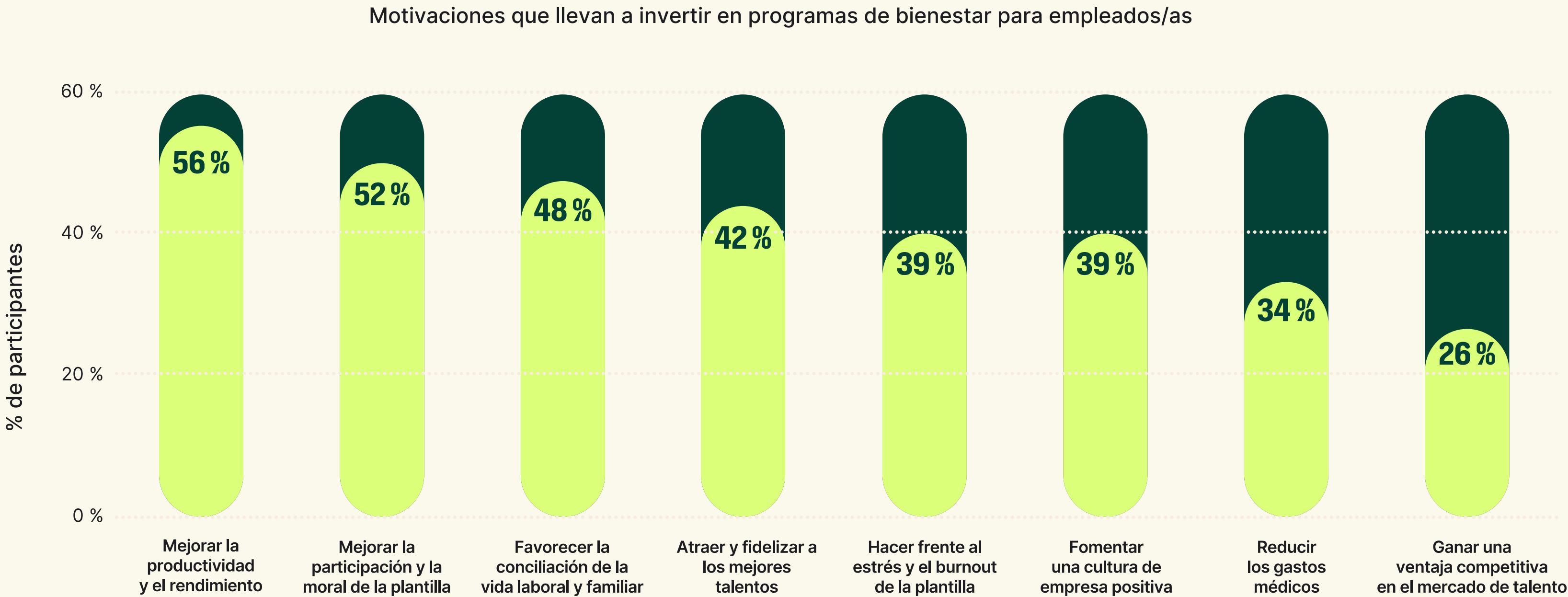
Esto es algo que cada vez está más claro, pues casi la mitad de los responsables de RR. HH. (el 47 %) afirma que los programas de bienestar permiten lograr mejoras importantes en los niveles de productividad (Wellhub, ROI del bienestar 2024).

(lo que cuesta a las empresas la increíble suma de 322 mil millones de euros al año). En este sentido, los CEO tienen muy claro que contar con empleados/as activos, participativos y presentes es algo innegociable (Gallup, s. f.).

Un mayor bienestar equivale a una mayor productividad, mientras que unos niveles de *burnout* elevados provocan la rotación del personal y tienen un impacto negativo

Pero no solo hablamos de esforzarse más, sino de sentirse más a gusto en el trabajo. Más de la mitad de los CEO (el 52 %) invierte en programas de

LOS ELEMENTOS DE EVALUACIÓN MÁS IMPORTANTES PARA UN CEO SON EL COSTE Y LA DEMANDA DE LOS EMPLEADOS/AS



bienestar para mejorar el estado de ánimo y el compromiso de la plantilla con la empresa. Y hay muy buenos motivos que lo justifican, pues tres de cada cinco trabajadores/as se sienten desmotivados, lo que supone unas pérdidas para la economía global de 8900 billones de dólares cada año (Gallup, 2024).

Los CEO no están dispuestos a perder esa cantidad de dinero y por eso apuestan por el bienestar, ya que tienen muy claro que puede ser la clave para reactivar a su plantilla y generar resultados reales.

Contar con los mejores talentos es prioritario

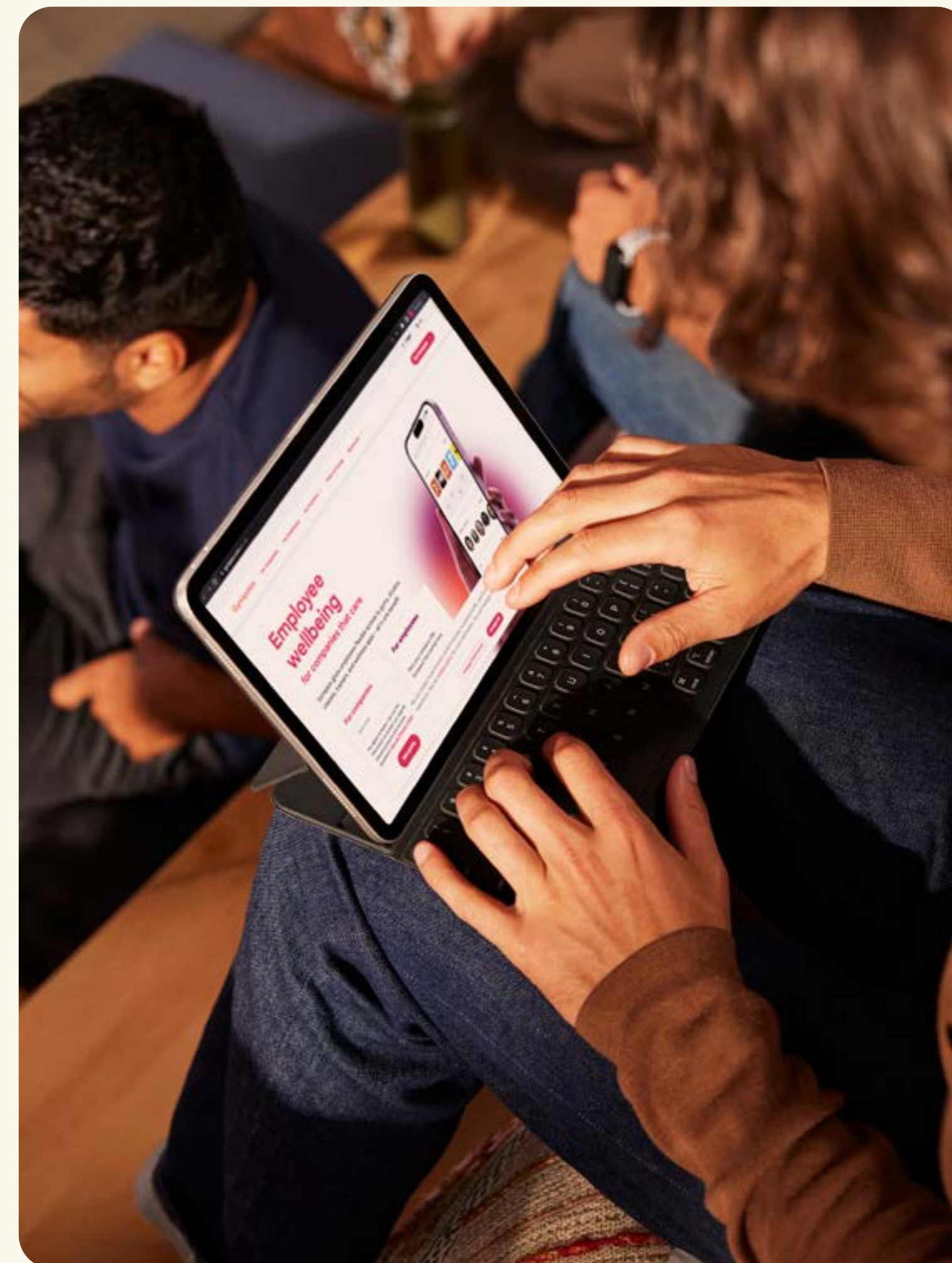
Los CEO quieren que el bienestar les ayude a ganar la batalla por el talento. De hecho, el 42 % financia programas de bienestar para atraer y fidelizar a los mejores profesionales. Se trata de una apuesta inteligente, ya que más de la mitad de los empleados/as (el 55 %) afirma que abandonaría una empresa que no diera prioridad al bienestar de su plantilla. En este sentido, las organizaciones que ignoren este factor se arriesgan a perder a sus mejores trabajadores/as (Wellhub, Panorama del bienestar en las empresas 2024).

Pero la fidelización solo es una de las caras de este asunto: para el 26 % de los CEO, el bienestar es una ventaja competitiva a la hora de contratar. Y tienen mucha razón: más de un tercio (el 38 %) de los responsables de RR. HH. indica que las iniciativas en este ámbito son muy importantes de cara a la adquisición de talento (Wellhub, ROI del bienestar 2024).

En el mercado laboral actual, los paquetes de prestaciones pueden convertirse en el factor decisivo a la hora de que una decisión de contratación triunfe o fracase. Las organizaciones con buenas ofertas de bienestar no solo atraerán a los mejores: también evitarán que se marchen a otras empresas de la competencia en busca de mejores condiciones.

Los CEO quieren acabar con el estrés y el agotamiento

Es hora de hablar de esa enfermedad silenciosa que pone en peligro a las empresas: el estrés. Este es el motivo por el que el 39 % de los CEO invierte en programas de bienestar para prevenir el *burnout*. Y es que no hablamos de una cuestión menor: el 96 % de los empleados/as sufre estrés a diario y el 32 % se enfrenta a niveles



altos (Wellhub, Panorama del bienestar en las empresas 2023). Como consecuencia de esta situación, la mayoría termina dejando su puesto. Así, la rotación de personal provocada por el *burnout* genera un coste equivalente al 20 % del presupuesto dedicado a nóminas (Gallup, s. f.).

En una línea similar, el 48 % de los CEO invierte en programas de bienestar para favorecer una mayor conciliación entre la vida personal y laboral. Y es que cuando estos dos espacios no coexisten adecuadamente, se genera un impacto negativo sobre el rendimiento. En la actualidad, el 47 % de los trabajadores/as afirma que el estrés en su trabajo está afectando a su bienestar emocional y un 55 % indica que cuando este no es bueno, la calidad de su sueño se ve afectada (Wellhub, Panorama del bienestar en las empresas 2024). Como resultado, si los empleados/as se sienten agotados, sobrepasados y excluidos, no se implicarán en su trabajo. Con razón, para los CEO la solución a todos estos problemas pasa por el bienestar.

El ahorro en gastos médicos es indiscutible

En un contexto en el que los gastos médicos no dejan de crecer, los CEO buscan soluciones a largo plazo para reducir costes. En este sentido, los programas de bienestar ofrecen una gran respuesta. El 34 % de los CEO comenta que reducir los gastos médicos es fundamental para impulsar las inversiones en bienestar, y los resultados hablan por sí solos: el 91 % de las empresas experimenta una reducción de estos costes gracias a sus iniciativas de bienestar (Wellhub, 2024).

Esto se debe a que los programas de bienestar eliminan la necesidad de atención médica desde el principio. El origen de tres cuartas partes de los gastos médicos son las enfermedades prevenibles, así que las empresas que no invierten en bienestar tendrán que asumir antes o después unos gastos que podrían haber evitado (Gallup, s. f.).

La elección en este ámbito es muy sencilla: invierte ahora para prevenir o bien paga más tarde y asume los desorbitados importes de las solicitudes de atención médica. Los líderes inteligentes apuestan por el bienestar y obtienen resultados.

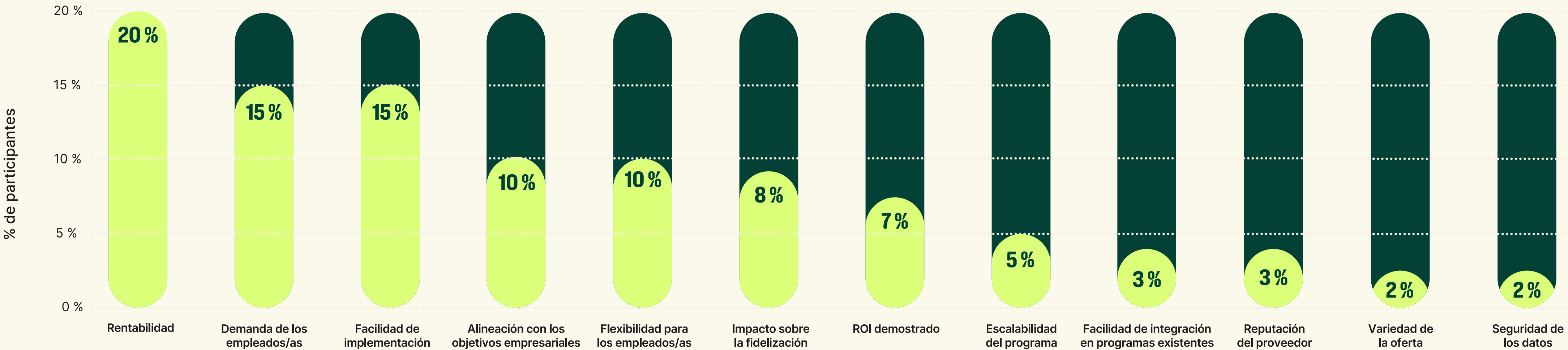


3.1.2 Cómo evalúan los CEO los posibles programas de bienestar

Tener unos objetivos ambiciosos está muy bien, pero, ¿en qué se basan los CEO para decidir si un programa de bienestar específico merece la pena? ¿Qué métricas tienen en cuenta para decidir si les proporcionará los niveles a los que aspiran en cuanto a productividad de la plantilla, compromiso de esta con la empresa y ahorro de gastos médicos? Te lo explicamos.

LOS ELEMENTOS DE EVALUACIÓN MÁS IMPORTANTES PARA UN CEO SON EL COSTE Y LA DEMANDA DE LOS EMPLEADOS/AS

Criterios considerados a la hora de evaluar un programa de bienestar



La rentabilidad es el factor más importante



Las empresas deben justificar todos sus gastos. Por eso, a la hora de seleccionar un programa de bienestar, la métrica de evaluación principal para el 20 % de los CEO es la rentabilidad.

El razonamiento es muy sencillo: si un programa no genera ahorros o ganancias cuantificables, se descarta. Los CEO no se conforman con cualquier ganancia y necesitan pruebas: el 7 % afirma que la métrica clave que tienen en cuenta es un ROI demostrado. Necesitan comprobar que los programas de bienestar minimizan los gastos médicos, reducen el absentismo de la plantilla, aumentan el compromiso de esta con la organización, e impulsan los resultados de la empresa.

Decisiones basadas en la demanda de la plantilla y la facilidad de uso



No importa lo bueno que sea un programa de bienestar sobre el papel. Si los trabajadores/as no van a usarlo, no será aprobado. Ese es el motivo por el que el 15 % de los CEO indica que las demandas de los empleados/as son la principal prioridad a la hora de elegir un programa. Afortunadamente, el 79 % de los trabajadores/as con acceso a un programa de bienestar lo usa (el 54 % indica que lo utiliza regularmente y el 20 % afirma que lo usa siempre), lo que demuestra que cuando las empresas ofrecen las prestaciones adecuadas, la gente se compromete (Wellhub, Panorama del bienestar en las empresas 2024).

Sin embargo, para que funcione, el programa debe ser fácil de implementar. El 15 % de los CEO indica que este aspecto es prioritario, y es algo que tiene mucho sentido. Al fin y al cabo, los mejores programas son los que se adaptan a los procesos de trabajo existentes, sin generar complicaciones adicionales y de manera que la plantilla pueda usarlos sin problemas. Si es sencillo y es posible acceder sin fricciones, se tratará de una inversión inteligente.

La flexibilidad y la alineación empresarial son fundamentales



Los CEO no invierten en bienestar por pura generosidad y, obviamente, esperan que el programa elegido se alinee con los objetivos de la organización: para el 10 %, esta es una prioridad clave. Tanto si se quiere mejorar la productividad como reducir la rotación del personal o fortalecer la marca para atraer a los mejores talentos, un programa de bienestar tiene que sumar algo al contexto estratégico de la empresa.

Otra característica imprescindible de una iniciativa de bienestar moderna es la flexibilidad: el 10 % de los CEO considera que esta es una métrica de evaluación clave, ya que tienen muy claro que los programas rígidos y universales no funcionan. De hecho, a lo que los empleados/as aspiran de verdad es a disponer de soluciones de bienestar que se adapten a su día a día, y eso pasa por contar con opciones que incluyan desde meditación virtual hasta orientación nutricional, monitores de sueño, recursos de fitness a la carta o apps de planificación presupuestaria.

RESUMEN

Los CEO tienen claro el tipo de programa de bienestar que están dispuestos a financiar: uno que ofrezca un ROI demostrado, impulse el compromiso de los empleados/as con la empresa, y se pueda implementar con facilidad. Aunque la rentabilidad es el factor más importante, también se tienen en cuenta las demandas de la plantilla, la facilidad de uso y la alineación con los objetivos empresariales.

Para convencer a los ejecutivos/as, los equipos de RR. HH. deben destacar aquellos programas que sean flexibles, cuenten con resultados respaldados por datos y resulten atractivos para los trabajadores/as. Cuando las soluciones de bienestar son fáciles de implementar y su vínculo con el rendimiento está claro, pasan muy rápido de ser una opción interesante a convertirse en algo imprescindible.



3.2 Cómo estiman los CEO el rendimiento

CONCLUSIÓN PRINCIPAL

Para que los CEO se entusiasmen por el bienestar, los responsables de RR. HH. necesitan algo más que historias que suenen bien: necesitan datos que demuestren el impacto.

Por lo tanto, es necesario priorizar los aspectos que más importan a los CEO: el compromiso, la productividad, el ahorro de costes y la fidelización. Esto pasa por compartir las tasas de participación, las métricas de rendimiento y el nivel de gasto en atención médica.

La magia sucede cuando los datos concretos respaldan las historias reales, que pueden narrar desde las opiniones de los jefes/as hasta los cambios a nivel de cultura organizativa. Si el equipo de RR. HH. muestra con claridad que los buenos resultados empresariales y ROI son la consecuencia de las iniciativas de bienestar, quedará claro que apostar por estas es una estrategia definitiva para potenciar el crecimiento.

ANÁLISIS DETALLADO

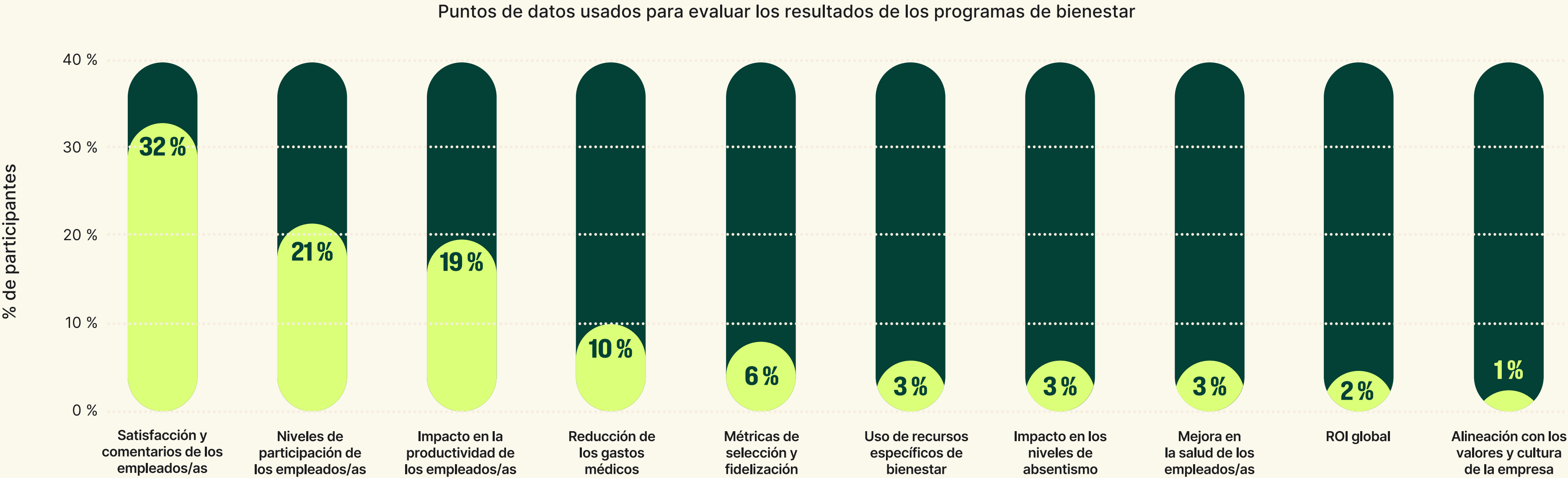
Una vez que los programas de bienestar están en marcha, los CEO no se limitan a esperar que funcionen sin más, sino que esperan recibir información sobre su impacto. Casi la mitad (el 48 %) obtiene actualizaciones como mínimo de forma mensual, mientras que el 41 % las recibe trimestralmente. La buena noticia es que el 89 % de los CEO nunca ha retirado su confianza a un programa de bienestar. Es decir, si un programa cumple lo que promete, se mantiene.

Aunque los CEO no solo quieren informes que les hagan sentir bien: también esperan acceder a datos concretos. ¿El programa mejora los niveles de productividad? ¿La plantilla lo usa? ¿Hace ahorrar dinero a la empresa? Estos aspectos son los que más les importan y los que los responsables de RR. HH. pueden recopilar para elaborar un relato convincente.



3.2.1 Métricas de éxito relativas al personal y al rendimiento

LAS MÉTRICAS DE ÉXITO DE LOS EMPLEADOS/AS DESEMPEÑAN UN PAPEL CLAVE EN LA FORMA EN LA QUE LOS CEO EVALÚAN LA EFICACIA DE UN PROGRAMA DE BIENESTAR



Las opiniones y el compromiso de los empleados/as son prioritarios

Lo primero que quieren saber los CEO es si a los trabajadores/as les gusta el programa y si lo están usando. De hecho, para el 32 % de los CEO, la satisfacción de la plantilla es la métrica más importante para medir el éxito de una iniciativa de bienestar.

Pero las opiniones no son lo único que se tiene en cuenta. Las tasas de participación son igualmente importantes: el 21 % de los CEO hace un seguimiento del número de empleados/as que se compromete de manera activa con las ofertas de bienestar. Después de todo, hasta la iniciativa mejor diseñada no sirve para nada si los trabajadores/as no la usan.

En cambio, cuanto más se utiliza, mayor es la rentabilidad: los estudios confirman que cuando la plantilla saca partido a los programas, las empresas consiguen mejores resultados en el ámbito del bienestar, mejora el estado de ánimo y se incrementa la productividad (Wellhub, ROI del bienestar 2024).

Una buena fuente de información para los responsables de RR. HH. son las encuestas periódicas a los empleados/as sobre sus niveles de satisfacción.

Llevarlas a cabo durante o tras la puesta en marcha de un programa de bienestar puede revelar información valiosa sobre la respuesta de la plantilla en tiempo real. Otra posibilidad son los formularios de opiniones y comentarios anónimos, pues ofrecen a los trabajadores/as un espacio seguro en el que pueden compartir información más detallada. Ambas herramientas son muy útiles para detectar tendencias que requieren la intervención del equipo de RR. HH.: por ejemplo, si el programa se considera útil, si es fácil de usar o si merece la pena mantenerlo.

Los grupos de debate para empleados/as llevan esta idea un paso más allá. Solo deberás asegurarte de que sean lo suficientemente representativos e incluyan diferentes puestos, departamentos y ubicaciones. Te recomendamos que cuenten con la participación tanto de usuarios/as como de personas que no utilizan el programa. Así entenderás mejor qué funciona, lo que no y cuáles son los principales obstáculos.

Por último, puedes obtener datos sobre participación a través de los sistemas de análisis de las plataformas de bienestar, examinando el número de *check-ins* en gimnasios o valorando el nivel de uso de las apps de salud digital. Cuanto mayor sea el volumen de información que pueda examinar el departamento de RR. HH., más clara será su perspectiva.

La productividad es el factor clave

El objetivo del bienestar no es solo sentirse bien, sino rendir más. Por eso, el 19 % de los CEO afirma que la principal métrica para evaluar el éxito de un programa es el rendimiento de la productividad. Lo que más les interesa es saber si las iniciativas en este ámbito ayudan a los trabajadores/as a mejorar su capacidad de concentración, incrementar sus niveles de energía y ser más eficientes.

El *burnout* y la falta de compromiso con la empresa tienen graves consecuencias financieras. De hecho, las pérdidas de productividad suponen para las empresas un coste de 322 mil millones de dólares al año (Gallup, s. f.). Por su parte, los empleados/as indican que cuando sus niveles de bienestar físico y emocional son mayores, su rendimiento en el trabajo mejora (el 93 y el 95 % respectivamente) (Wellhub, Panorama del bienestar en las empresas 2024).

Los equipos de RR. HH. pueden hacer un seguimiento de la mejora de la productividad revisando los indicadores clave de rendimiento (KPI) antes y después de la implementación del programa. Este proceso puede incluir el control de los plazos cumplidos, las evaluaciones sobre la calidad del desempeño o la estimación por parte de la plantilla, mediante encuestas

internas, de su nivel de productividad. Si es necesario hacerse una idea más clara, también es posible recurrir a métricas más directas como el rendimiento por empleado/a o los ingresos por trabajador/a.

Para hacer una comparativa, puedes analizar estas métricas respecto a un valor de referencia (por ejemplo, los empleados/as que no participan de manera activa en tu programa de bienestar). Esto puede ayudarte a aislar el impacto de tus iniciativas y fortalecer tus argumentos ante el equipo de liderazgo. Si puedes establecer una conexión entre la participación en el programa de bienestar, las evaluaciones de rendimiento y los comentarios por parte de los jefes/as, podrás contar con pruebas claras con las que demostrar que el bienestar impulsa el éxito en el lugar de trabajo.



El ahorro en gastos médicos es prioritario

Para los CEO, un programa de bienestar que reduce los costes asociados a la atención médica es una iniciativa que merece la pena mantener: el 10 % afirma que el mayor indicador de éxito es el ahorro financiero asociado a solicitudes de reembolso de gastos médicos y seguros de salud.

Los datos disponibles confirman que las empresas con unos programas de bienestar sólidos logran reducir de manera considerable el coste de la atención médica, particularmente en todo lo relacionado con las enfermedades prevenibles (Wellhub, ROI del bienestar 2024). Si un programa consigue que baje el riesgo de sufrir una enfermedad crónica o dolencias asociadas al estrés, o bien mejorar el uso de los cuidados preventivos, también disminuirá el número de solicitudes de atención médica, lo que tendrá un impacto muy positivo sobre la cuenta de resultados de la empresa.

Los equipos de RR. HH. pueden trabajar con sus proveedores de seguros médicos privados para analizar la evolución anual de este tipo de solicitudes, las revisiones preventivas, las métricas relativas a la gestión de enfermedades crónicas, el gasto en medicamentos con receta y las tasas de hospitalización.

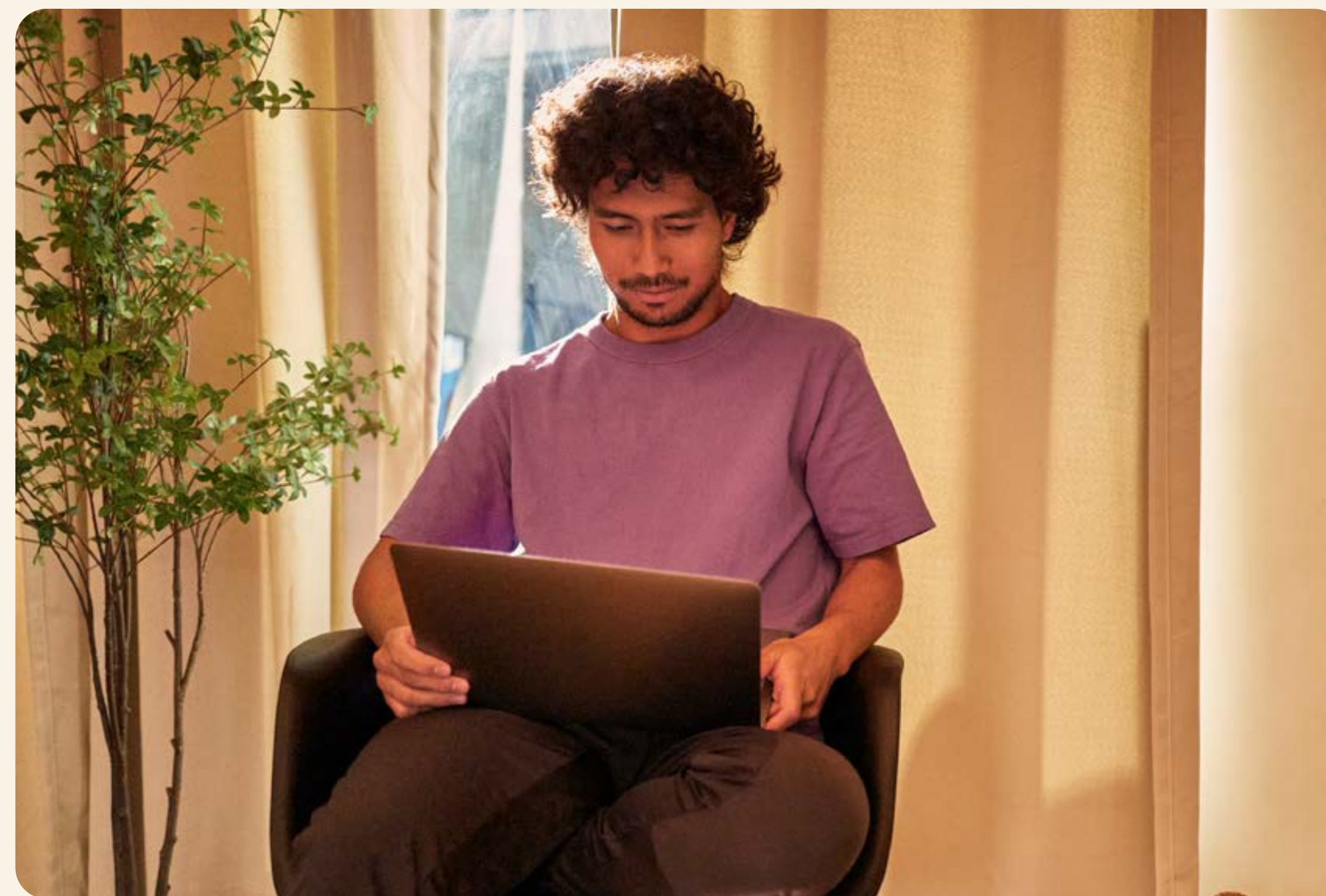


La contratación y la fidelización son importantes

Los CEO reconocen que el bienestar desempeña un papel fundamental a la hora de atraer y conservar a los mejores talentos. Para el 6 % de los participantes no solo es un factor relevante, sino la métrica de éxito más importante a la hora de evaluar un programa de bienestar. Y es que más de la cuarta parte de los trabajadores/as (el 28 %) manifiestan que, en su próxima búsqueda de empleo, solo solicitarían un puesto en empresas que den prioridad al bienestar de la plantilla (Wellhub, Panorama del bienestar en las empresas 2024). En este sentido, los programas ya no son una mera prestación, sino que se convierten en una ventaja competitiva importante.

El equipo de RR. HH. puede hacer un seguimiento del impacto mediante el análisis del índice de rotación de personal, las entrevistas de salida y las encuestas a las nuevas personas contratadas para determinar si las prestaciones de bienestar tienen un impacto sobre las decisiones de los trabajadores/as. Si los mejores candidatos mencionan el bienestar como el motivo por el que se han unido a la organización o si los empleados/as que se marchan citan entre sus motivos la falta de apoyo en este ámbito, estaríamos hablando de información clave para los CEO. Las tasas de promoción y movilidad interna también son reveladoras: los trabajadores/as que se sienten apoyados y que participan en las iniciativas de bienestar

tienen más probabilidades de ascender dentro de la empresa. Revisa el porcentaje de participantes en el programa que aspira a conseguir un nuevo puesto o que lo logra, así podrás detectar patrones y destacar el valor a largo plazo.



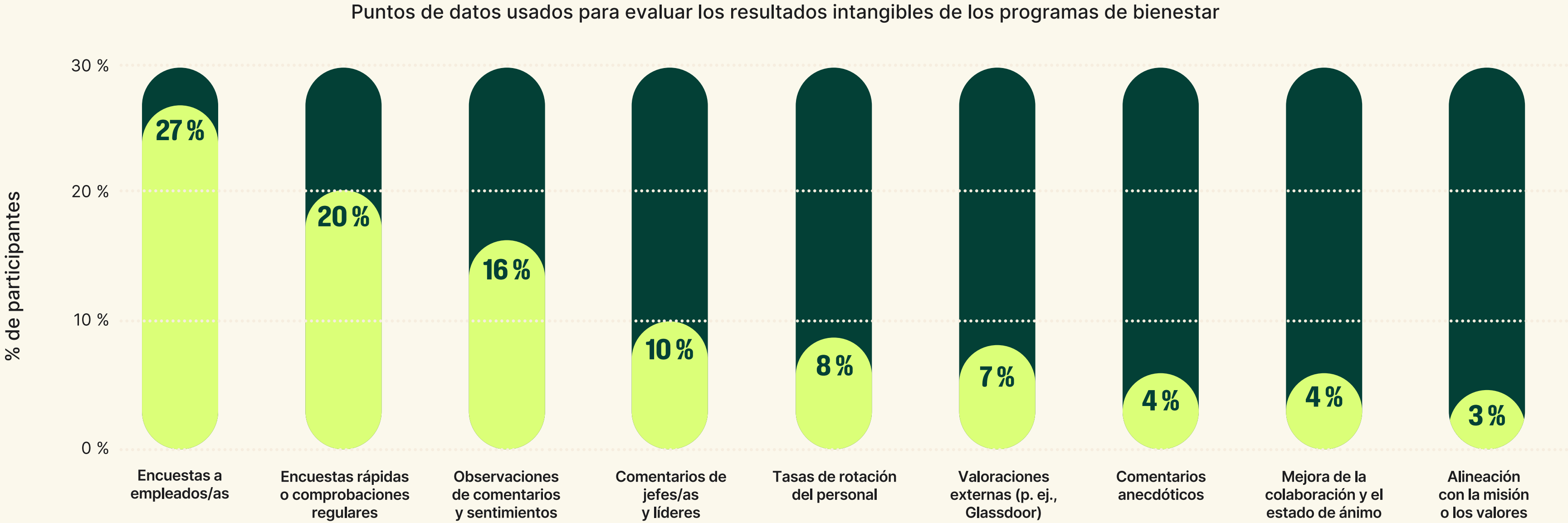
3.2.2 Métricas de éxito relativas a la cultura y a la opinión

Algunos de los resultados asociados al bienestar son fáciles de cuantificar, como unas tasas de aceptación de ofertas más elevadas o una menor rotación del personal. Pero, ¿qué sucede con las ventajas intangibles, como una cultura empresarial más sólida, un mejor estado de ánimo o un aumento del compromiso

de los trabajadores/as con la empresa? Los CEO también necesitan pruebas de que la inversión en bienestar está impulsando el cambio aunque este impacto no pueda registrarse en una hoja de cálculo.

Pero, ¿cómo se puede evaluar lo que resulta difícil de cuantificar? A continuación, te indicamos cuáles son los aspectos más importantes para los CEO y cómo los equipos de RR. HH. pueden obtener los datos que necesitan.

LOS RESPONSABLES DE RR. HH. PUEDEN SACAR PARTIDO A LOS COMENTARIOS DE LA PLANTILLA PARA EVALUAR LA CONTRIBUCIÓN DEL PROGRAMA DE BIENESTAR A LA CULTURA DE LA EMPRESA



Las opiniones de los empleados/as son la métrica de referencia para los CEO

Según el 27 % de los CEO, cuando necesitan saber qué piensa la plantilla sobre su entorno de trabajo, el elemento de referencia son las encuestas sobre participación y compromiso de los trabajadores/as con los programas de bienestar. Estas no solo evalúan su nivel de satisfacción, sino también el grado de dedicación a su trabajo, sus equipos y la empresa en general. Para obtener información relevante, te recomendamos que formules preguntas como estas: ¿con qué frecuencia te sientes con energía en el trabajo? ¿Te sientes apoyado/a a la hora de cuidar de tu bienestar? ¿Ha mejorado el programa de bienestar tu experiencia diaria? Las respuestas que recibas pueden ofrecerte información muy valiosa sobre el cambio en el rendimiento de la plantilla y en la cultura de la organización. Y no olvides que el compromiso es muy importante: los empleados/as con un alto nivel de participación son un 23 % más rentables para las empresas (Gallup, 2024).

Antes y después de la puesta en marcha de cualquier iniciativa de bienestar, los responsables de RR. HH. deben supervisar los resultados de este tipo de encuestas. Asimismo, es importante ir más allá de los niveles de satisfacción y plantear preguntas como las siguientes: ¿tienes motivos para rendir al máximo en tu trabajo a diario? ¿Crees que tu trabajo es importante? ¿Entiendes el papel que desempeñas en el cumplimiento de los objetivos de la organización?

Este tipo de cuestiones permiten evaluar si los programas de bienestar contribuyen a mejorar la capacidad de concentración, así como la motivación y la conexión: tres indicadores clave sobre el compromiso de los trabajadores/as muy importantes para los CEO.

Pero los CEO quieren algo más que encuestas anuales sobre participación y compromiso: para el 20 %, lo más importante son las evaluaciones de satisfacción. En este sentido, puedes usar sondeos con una sola pregunta, encuestas de satisfacción trimestrales o herramientas para recopilar opiniones o para saber qué piensan los empleados/as. Si los programas funcionan, las puntuaciones deberían mostrar una tendencia de mejora del bienestar, una mayor conexión con los valores de la empresa y un menor nivel de *burnout*. Los CEO aspiran no tanto a conseguir picos de participación, sino a que esta mejore de manera sostenida a lo largo del tiempo.

Otro recurso interesante son las opiniones y comentarios externos. Para ello, puedes comprobar la puntuación de tu empresa en plataformas como Glassdoor o Indeed. Unas valoraciones más altas de la organización pueden indicar una mejora del estado de ánimo y la reputación de tu empresa. Asimismo, si tu organización vincula el bienestar con la experiencia del cliente/a, asegúrate de hacer también un seguimiento de sus puntuaciones de satisfacción. En este sentido, los clientes suelen valorar mejor a los empleados/as que parecen más saludables y comprometidos con su trabajo (otra métrica fundamental).

El estado de ánimo y la colaboración son indicadores clave de la cultura de una organización

Los datos no revelan todos los resultados de los programas de bienestar. De hecho, el 16 % de los CEO se basa en la observación directa del estado de ánimo y del nivel de colaboración de sus equipos. ¿Los trabajadores/as se sienten con más energía? ¿Los equipos colaboran de una manera más eficaz? ¿El ambiente en las reuniones es más positivo y son más productivas? Estos son los principales factores culturales que tienen en cuenta.

En el caso de los equipos de RR. HH., pueden revisar la documentación interna para detectar cambios en la dinámica de los equipos al hablar con ellos, durante las evaluaciones de rendimiento y en los proyectos interdisciplinarios. Si los programas de bienestar contribuyen a crear un lugar de trabajo más conectado y solidario, asegúrate de destacar estas narrativas junto con los datos concretos disponibles en los informes de impacto mensuales. Piensa en ellos como si fueran testimonios internos: citas directas de comentarios de los empleados/as, conclusiones de las reuniones de equipo o incluso publicaciones de LinkedIn de alguna persona que se sienta agradecida por la flexibilidad asociada a poder entrenar a mediodía o tomarse un día libre para cuidar de su bienestar emocional. Estos momentos son los que hacen que el impacto sea real y reconocible, sobre todo para los ejecutivos/as.



Los jefes/as y los líderes de equipo ofrecen información fundamental

Los responsables que interactúan a diario con los trabajadores/as pueden evaluar de primera mano los niveles de compromiso, estrés y estado de ánimo de sus equipos. De hecho, según el 10 % de los CEO, sus opiniones y comentarios son la forma más efectiva de evaluar el impacto de los programas de bienestar en la cultura en el lugar de trabajo.

Para poder sacar partido a esta información de manera efectiva, los equipos de RR. HH. pueden crear canales estructurados para facilitar a los jefes/as la tarea de compartirla, como, por ejemplo:

- Encuestas rápidas de satisfacción dirigidas a responsables.
- Mesas redondas mensuales o trimestrales para analizar las tendencias y los desafíos.
- Reuniones individuales regulares entre los líderes de equipo y el departamento de RR. HH.
- Plantillas o paneles para recopilar información sobre el estado de ánimo de los equipos y los cambios en su comportamiento.

Para que estos canales sean efectivos, te recomendamos que pidas a los responsables que presten atención a estos puntos en concreto:

- Cambios en la motivación y en el estado de ánimo del equipo.

- Mejoras observadas en los niveles de concentración, colaboración y apoyo.
- Reducción de conflictos o problemas de rendimiento relacionados con el estrés.
- Nivel de adopción y puntos de vista sobre las ofertas de bienestar.

Si estas opiniones se recopilan y se resumen de manera regular, los departamentos de RR. HH. podrán detectar tendencias tempranas, identificar qué equipos cuentan con un mayor nivel de rendimiento e incluso acotar aquellas áreas que requieren más apoyo o comunicación en lo relativo al bienestar.

Cuando los jefes/as señalan que sus equipos se sienten mejor, son más resilientes y cuentan con más apoyo, no es algo anecdótico: es una señal clara de que el bienestar está funcionando.



La fidelización y la mejora de la reputación de la marca demuestran que la cultura prospera

El reconocimiento es importante, particularmente para los CEO. Para el 7 % de los ejecutivos/as, las clasificaciones y los reconocimientos externos son el factor más importante del impacto del bienestar en la cultura empresarial. Tanto si la organización ha ganado un premio a la mejor empresa en la que trabajar como si se produce una mejora de las reseñas de esta en Glassdoor, la validación externa transmite un mensaje muy claro: la cultura de tu organización está mejorando y el bienestar está desempeñando un papel importante en ello.

Para poder sacar partido a esto, los equipos de RR. HH. pueden llevar a cabo un seguimiento proactivo de este tipo de reconocimientos de la cultura de empresa. Aquí tienes algunos ejemplos:

- Reseñas publicadas en Glassdoor e Indeed que incluyan palabras clave como «conciliación entre la vida laboral y personal», «apoyo por parte del equipo de liderazgo» o «bienestar».
- Certificaciones y reconocimientos del tipo «mejor lugar para trabajar», «listas de organizaciones que cuidan de sus empleados/as» o premios concedidos por clubes empresariales locales.

- Opiniones compartidas en redes sociales, como, por ejemplo, publicaciones de trabajadores/as que hablen bien de la empresa o contenido positivo relacionado con el bienestar. Existen muchas herramientas para redes sociales con las que puedes analizar los comentarios en tus publicaciones y obtener, así, una valoración del estado de ánimo general.

De hecho, es una buena idea que los reconocimientos externos formen parte de tu estrategia:

- Anima a los trabajadores/as a compartir sus experiencias en plataformas como Glassdoor o LinkedIn.
- Incluye el bienestar como punto de debate en apps galardonadas y en tus acciones de marca.
- Incluye los reconocimientos que hayas conseguido en las comunicaciones internas. Así podrás reforzar el valor que aporta el bienestar y mejorar el estado de ánimo.

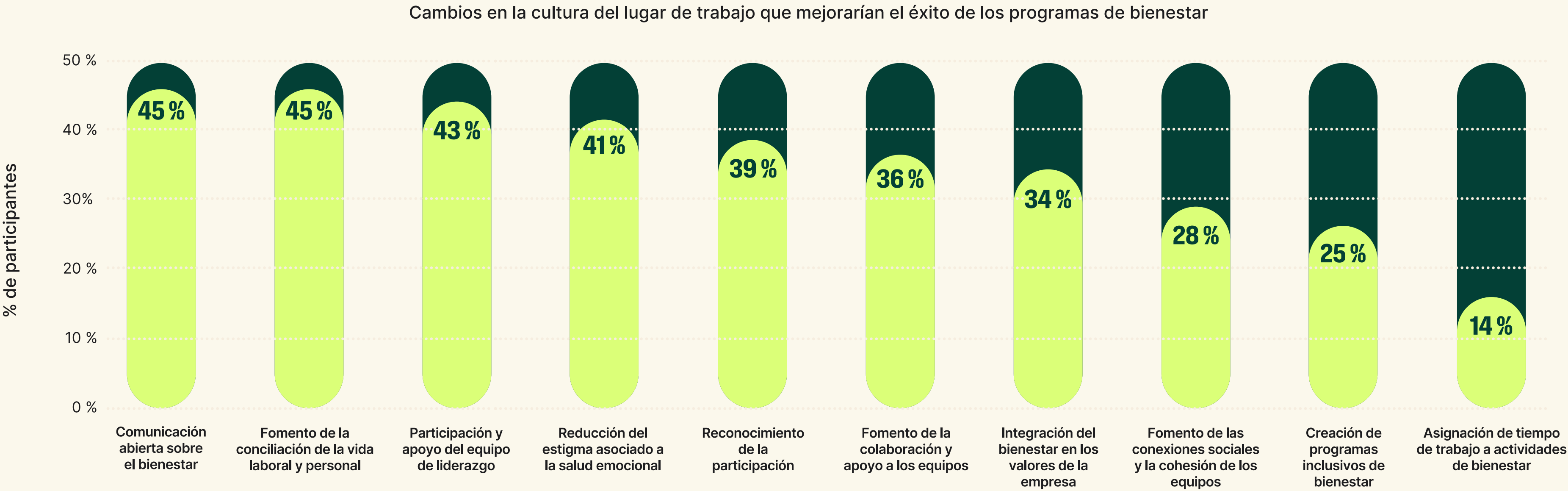
Cuando un programa de bienestar genera reconocimiento público y credibilidad ante terceros, no solo mejora la reputación de tu marca, sino que también se cuenta con una prueba tangible de cara al equipo de liderazgo de que la inversión en bienestar está dando resultados en la cultura empresarial.

3.2.3 Cómo mantener el éxito a largo plazo

Una vez que un programa de bienestar está en funcionamiento, hay diferentes factores que contribuyen a su éxito a largo plazo. Contar con un plan de puesta

en marcha sólido y con el apoyo de partners externos es muy útil, pero es aún más efectivo que la cultura de la empresa adopte el bienestar por completo. Según los CEO, esto no pasa por el postureo o por organizar un evento sobre este ámbito de vez en cuando, sino por asegurarse de que el bienestar sea un elemento integral de la organización.

LA COMUNICACIÓN Y LA FLEXIBILIDAD SON LAS PRIORIDADES CULTURALES PARA LOS CEO INTERESADOS EN MANTENER EL ÉXITO DE LOS PROGRAMAS DE BIENESTAR



La señal más firme viene de arriba: el 45 % de los CEO afirma que es fundamental contar con una comunicación abierta sobre el bienestar, mientras que para otro 45 % la clave pasa por dar prioridad a la flexibilidad y a la conciliación de la vida laboral y personal. Estos dos elementos van de la mano. Si los empleados/as no saben cuáles son los recursos a su disposición o no tienen tiempo para usarlos, los niveles de participación y compromiso en el programa se estancarán. En este sentido, los CEO tienen claro que la visibilidad y la accesibilidad no son algo secundario, sino características esenciales.

Pero la comunicación por sí sola no basta. En este sentido, el 43 % de los CEO afirma que el apoyo por parte del equipo de liderazgo es un factor clave para el éxito de un programa. De hecho, que los líderes estén presentes y visibles resulta esencial: hablando abiertamente sobre el bienestar, participando en las iniciativas en este ámbito y destacando su importancia. Cuando los ejecutivos/as son un ejemplo de comportamiento saludable y respaldan públicamente las iniciativas de bienestar, el impacto se nota en toda la organización.

El siguiente paso es la reducción de la estigmatización. Al 41 % de los CEO les gustaría ver más conversaciones sinceras en torno al bienestar emocional. Esta cifra refleja que cada vez se es más consciente de que la seguridad psicológica no es un asunto exclusivamente personal y que también debe tenerse en cuenta en el lugar de trabajo. Después de todo, los programas de bienestar no pueden prosperar en silencio. Para que funcionen, es muy importante fomentar un entorno en el que la respuesta a la vulnerabilidad siempre sea el apoyo.

El reconocimiento también es importante. El 39 % de los CEO cree que valorar y premiar la participación contribuye a que los niveles de motivación sean altos. Esto no pasa por ir regalando trofeos a todo el mundo, sino por reforzar el mensaje de que el bienestar no es una distracción del trabajo, sino un activo que impulsa el rendimiento. Después de todo, el agradecimiento de un jefe/a o un reconocimiento en una reunión pueden marcar la diferencia.

La cultura se mejora mediante la colaboración y los valores. En este sentido, el 36 % de los CEO afirma que fomentar el apoyo del equipo es clave y el 34 % quiere ver cómo el bienestar se integra en los valores de la empresa. Estos líderes tienen claro que las iniciativas de bienestar no prosperarán si solo cuentan con el apoyo del equipo de RR. HH. También deben reflejarse en la forma en la que colaboran los equipos, en la definición del éxito y en la forma en la que las personas se tratan dentro la organización.

La conexión social (el 28 %) y la inclusividad (el 25 %) completan la lista de los motores culturales. Los CEO son conscientes de que los programas deben llegar a todos los puestos, identidades y zonas geográficas. Cuando el bienestar es algo tanto personal como comunitario, la probabilidad de que la gente se involucre es mucho más alta.

Hay una cifra que destaca: solo el 14 % de los CEO opina que dedicar tiempo de la jornada laboral al bienestar es fundamental para obtener resultados. Esto no quiere decir que el tiempo sea un obstáculo, sino que la mayoría de

los líderes considera que el bienestar debe tratarse de manera integrada y no aislada. Quieren programas que se adapten a la jornada laboral, no que desvíen a la gente de ella.

El mensaje de fondo es claro: los CEO buscan programas de bienestar que se adapten a su forma de trabajar. Para ellos, el éxito es una responsabilidad compartida: impulsada por el departamento de RR. HH., modelada por el equipo de liderazgo y respaldada por una cultura que valora el equilibrio, la seguridad y la pertenencia. Para los responsables de RR. HH., todo esto representa tanto un desafío como una oportunidad, ya que el objetivo no es solo poner en marcha nuevos programas de bienestar que tengan impacto a largo plazo, sino también redefinir la percepción de la empresa sobre la relación entre trabajo y bienestar.



RESUMEN

Los CEO promueven programas de bienestar que tienen un impacto real y esperan conseguir una mejora en la productividad, mayores niveles de compromiso y una reducción de los costes.

¿Y sabes qué es lo mejor? Que cuando un programa funciona, este se mantiene. La participación y la satisfacción de los empleados/as son métricas claves de su éxito, junto con las mejoras en el rendimiento y el ahorro en gastos médicos.

Pero el éxito no se limita a las cifras. Los ejecutivos/as también esperan que se produzcan cambios en la cultura de la organización, como una mejora del estado de ánimo de la plantilla, equipos más cohesionados y un aumento del compromiso de los trabajadores/as con la empresa. Los equipos de RR. HH. que ofrecen datos transparentes, información en tiempo real e increíbles historias de éxito son los que consiguen que sus programas de bienestar sigan funcionando con excelentes resultados y teniendo un impacto positivo en los resultados de la empresa.



3.3 Qué lleva a los CEO a incrementar la inversión en bienestar

CONCLUSIÓN PRINCIPAL

El CEO y tú evaluáis algunos programas de bienestar, elegís uno y tú valoras el impacto. Pero, a partir de aquí, ¿cómo puedes asegurarte de que el equipo directivo siga manteniendo esta apuesta cuando llegue el momento de elaborar los presupuestos del año siguiente?

La clave está en que los CEO invierten en lo que creen, y creen en lo que experimentan personalmente. De hecho, los líderes que más se comprometen con la financiación de las iniciativas de bienestar son los que se benefician de ellas en primera persona. La salud personal, la elaboración de informes periódicos y un ROI claro son los factores que permiten que el bienestar deje de ser un extra para convertirse en algo imprescindible.

Para los equipos de RR. HH., los pasos a seguir son muy sencillos: asegúrate de que el CEO se implique y muéstrale los datos que demuestran que el bienestar es muy rentable para el negocio. Cuando a los líderes les va bien, la inversión está asegurada.

ANÁLISIS DETALLADO

3.3.1 Puntos comunes entre el bienestar y los resultados empresariales

Los responsables de RR. HH. que respaldan sus argumentos con cifras, actualizaciones frecuentes y un presupuesto inteligente son los que consiguen las mayores inversiones.

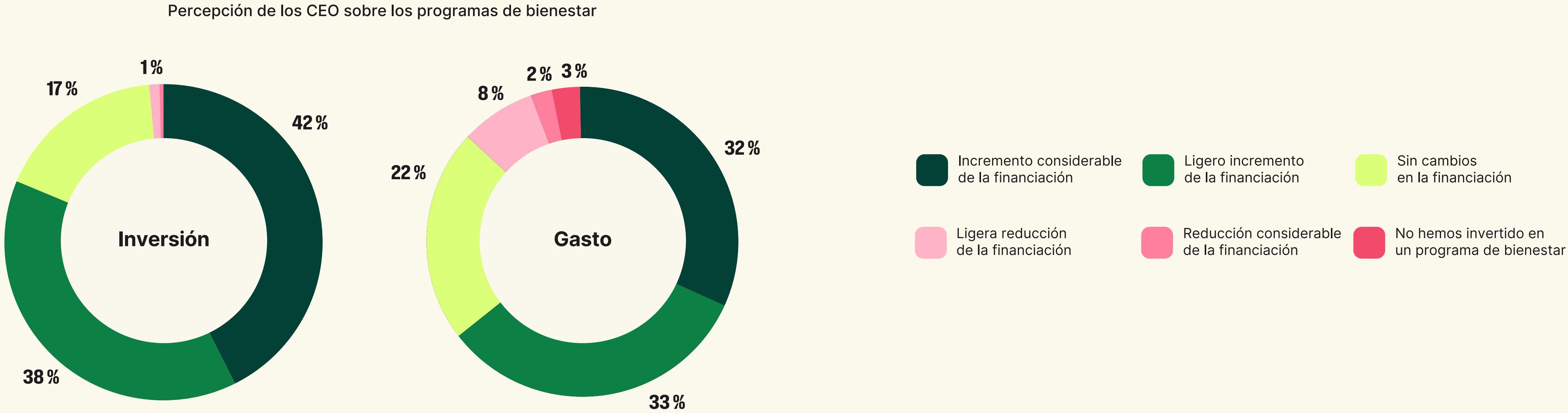
Después de todo, es mucho más probable que los CEO inviertan en bienestar si creen que impulsa los resultados de la empresa. Entre el 78 % de los CEO que consideran el bienestar como una inversión, cuatro de cada cinco (el 80 %) esperan aumentar la financiación el próximo año. Frente a esto, entre el 22 % de quienes lo consideran como un gasto, solo el 65 % planea incrementar la inversión. En este sentido, el escepticismo tiene consecuencias claras: cuando los CEO dudan del impacto de los programas de bienestar, es hasta cinco veces más probable que recorten los presupuestos (el 15 % frente al 3 %) o renuncien del todo a estas iniciativas (el 15 % frente al 1 %).

La percepción del bienestar por parte de los CEO como una inversión o un gasto no solo determina la decisión de inversión, sino también la cantidad que están dispuestos a gastar.

Los líderes que consideran el bienestar como un motor estratégico del rendimiento empresarial suelen financiarlo como corresponde. De hecho, un contundente 80 % de los CEO que consideran el bienestar como una inversión

empresarial aumentó su presupuesto el año pasado (y el 42 % lo hizo de manera significativa). Solo el 65 % de quienes lo consideran un gasto aumentó la financiación, y menos de un tercio aprobó aumentos importantes (el 32 %).

LOS CEO TIENDEN A INCREMENTAR EL PRESUPUESTO DE BIENESTAR CUANDO CONSIDERAN LOS PROGRAMAS COMO UNA INVERSIÓN Y NO COMO UN GASTO

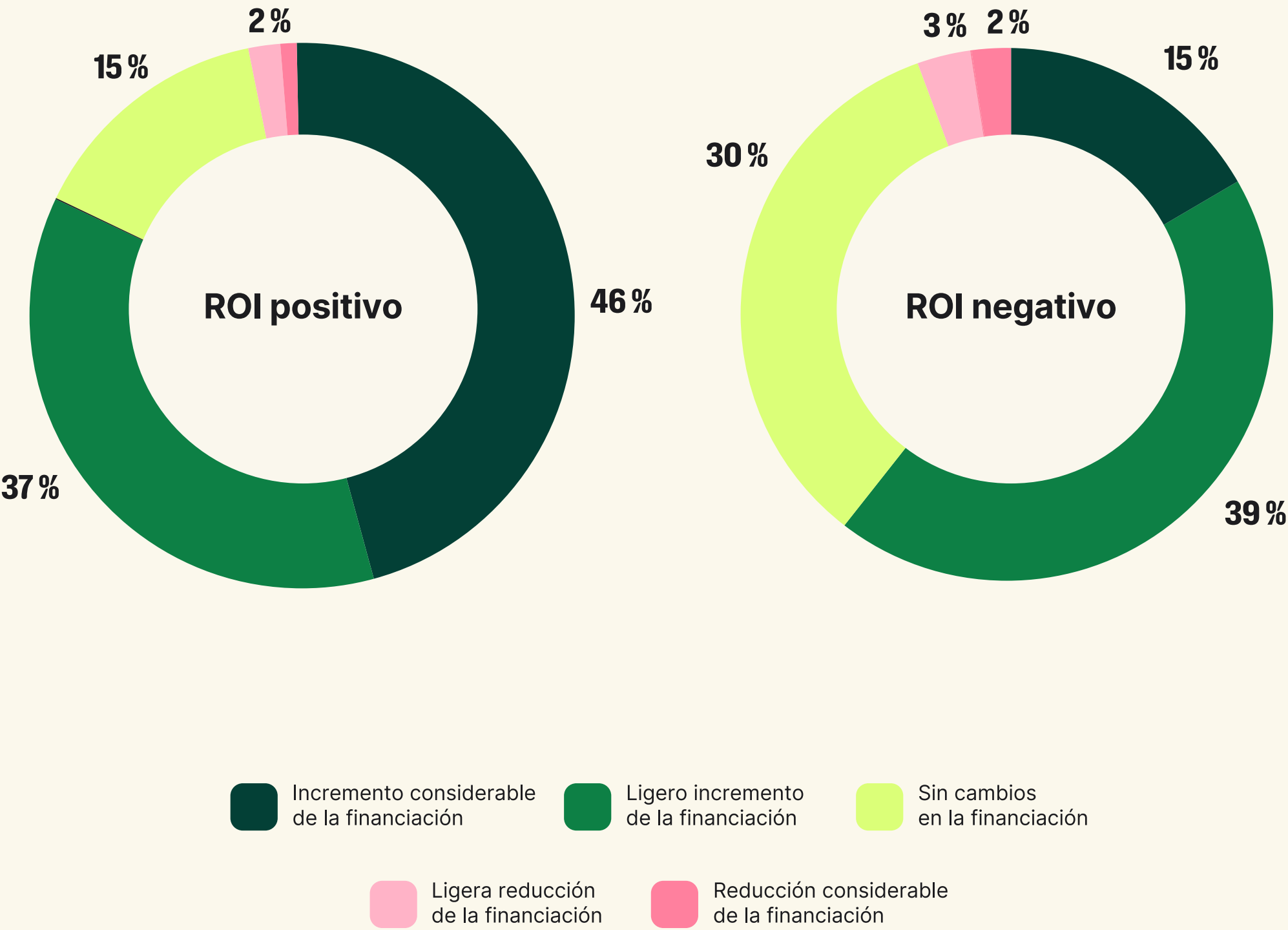


Retorno de la inversión

El patrón es aún más claro entre los CEO que afirman disfrutar de un ROI positivo: el 83 % incrementó la financiación y casi la mitad (el 46 %) realizó inversiones importantes. Incluso entre aquellos para los que la rentabilidad fue negativa, más de la mitad (el 54 %) aumentó el presupuesto (aunque fueron mucho más prudentes) y solo el 15 % aplicó un incremento significativo.

LOS CEO TIENDEN A INCREMENTAR EL PRESUPUESTO DE BIENESTAR CUANDO OBTIENEN UN ROI POSITIVO

Percepción de los CEO de la rentabilidad de los programas de bienestar

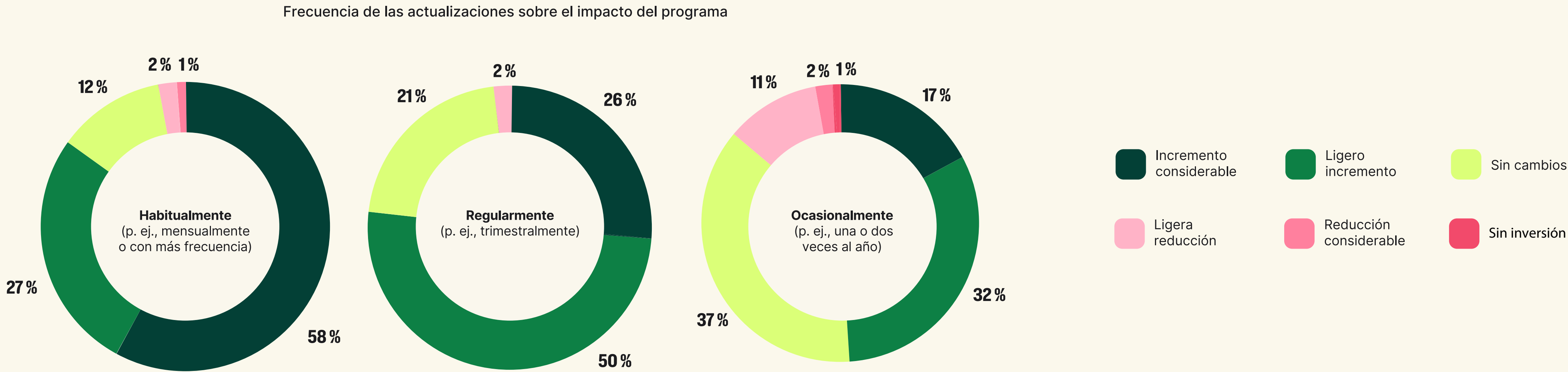


Frecuencia en la elaboración de informes

Si te preguntamos cuál es una de las herramientas más eficaces a la hora de garantizar la financiación del bienestar, probablemente ya conozcas la respuesta: la elaboración periódica de informes de impacto. Cuando los CEO reciben actualizaciones frecuentes, actúan en consecuencia. Y no se limitan a incrementar los presupuestos sin más, sino que respaldan este tipo de programas de manera decisiva. El 58 % de esos líderes aprobó aumentos significativos, en comparación

con solo el 27 % que llevó a cabo ajustes más pequeños. Las actualizaciones trimestrales también son efectivas, aunque su impacto es menor: el 76 % de estos CEO incrementó la financiación y solo el 26 % aprobó aumentos significativos. Si se espera demasiado para informar sobre el impacto positivo de los programas de bienestar en el rendimiento empresarial, la conexión entre estos dos elementos se debilita. De hecho, solo el 49 % de los CEO que reciben actualizaciones de manera ocasional elevó los presupuestos y la cifra de los que aprobaron incrementos importantes fue mucho menor.

LOS CEO TIENDEN A INCREMENTAR EL PRESUPUESTO DE BIENESTAR RESPECTO AL AÑO ANTERIOR CUANDO RECIBEN ACTUALIZACIONES DE MANERA FRECUENTE

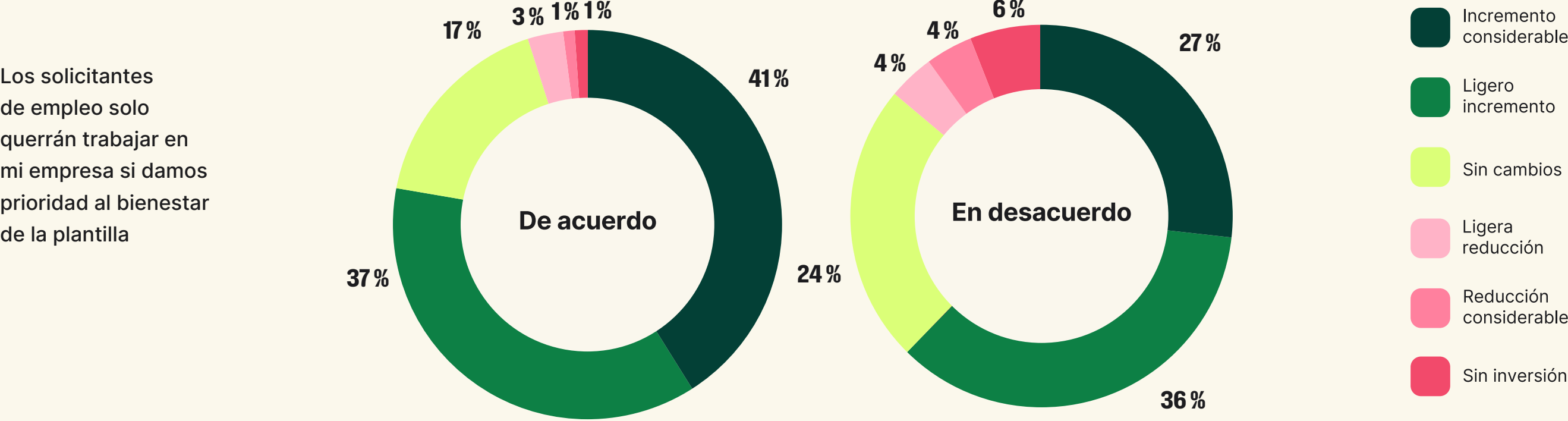


Gestión del talento

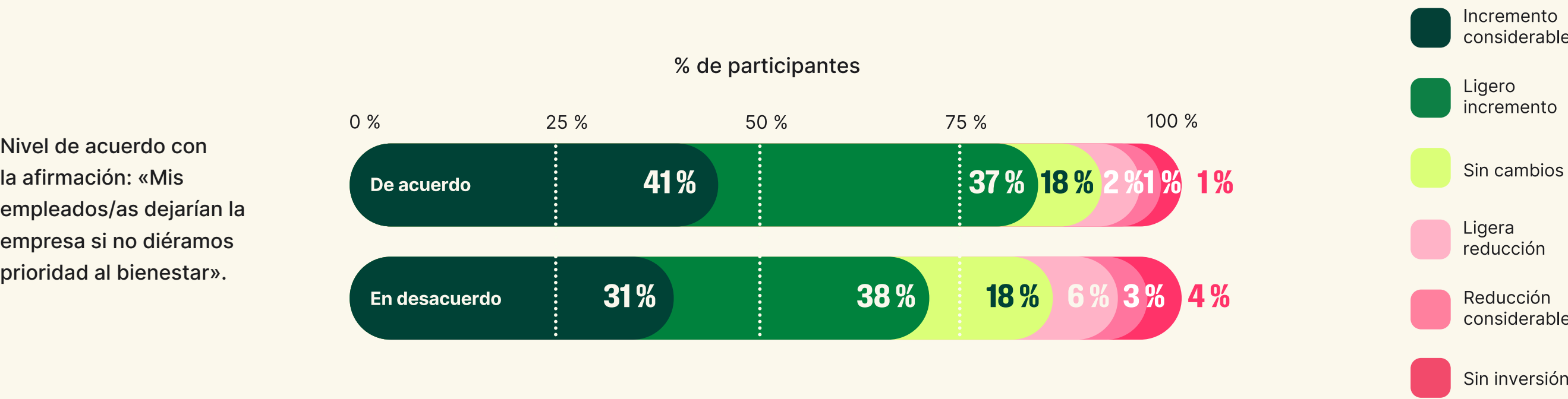
La financiación del bienestar también va ligada a la estrategia de gestión del talento. Los CEO que reconocen que el bienestar impulsa la contratación son mucho más propensos a ampliar los presupuestos (el 78 %) que quienes no lo ven así (el 63 %). Con la fidelización ocurre lo mismo: el 78 % de los CEO que considera el bienestar como un motor clave de la fidelización aumentó la financiación, y quienes más defienden esta conexión son quienes más invierten. Un rotundo 86 % de los CEO que cree firmemente en la relación entre la fidelización y el bienestar incrementó la financiación (y el 56 % lo hizo de manera significativa).

La conclusión es clara: si quieres conseguir que el CEO de tu empresa invierta más en el bienestar, comunica de manera clara el impacto de estas iniciativas en la gestión del talento.

LOS CEO TIENDEN A APROBAR LOS INCREMENTOS DE PRESUPUESTO CUANDO CONSIDERAN QUE EL BIENESTAR FACILITA LA ATRACCIÓN DEL TALENTO



LOS CEO TIENDEN A APROBAR LOS INCREMENTOS DE PRESUPUESTO CUANDO CONSIDERAN QUE EL BIENESTAR MEJORA LA FIDELIZACIÓN DE LA PLANTILLA

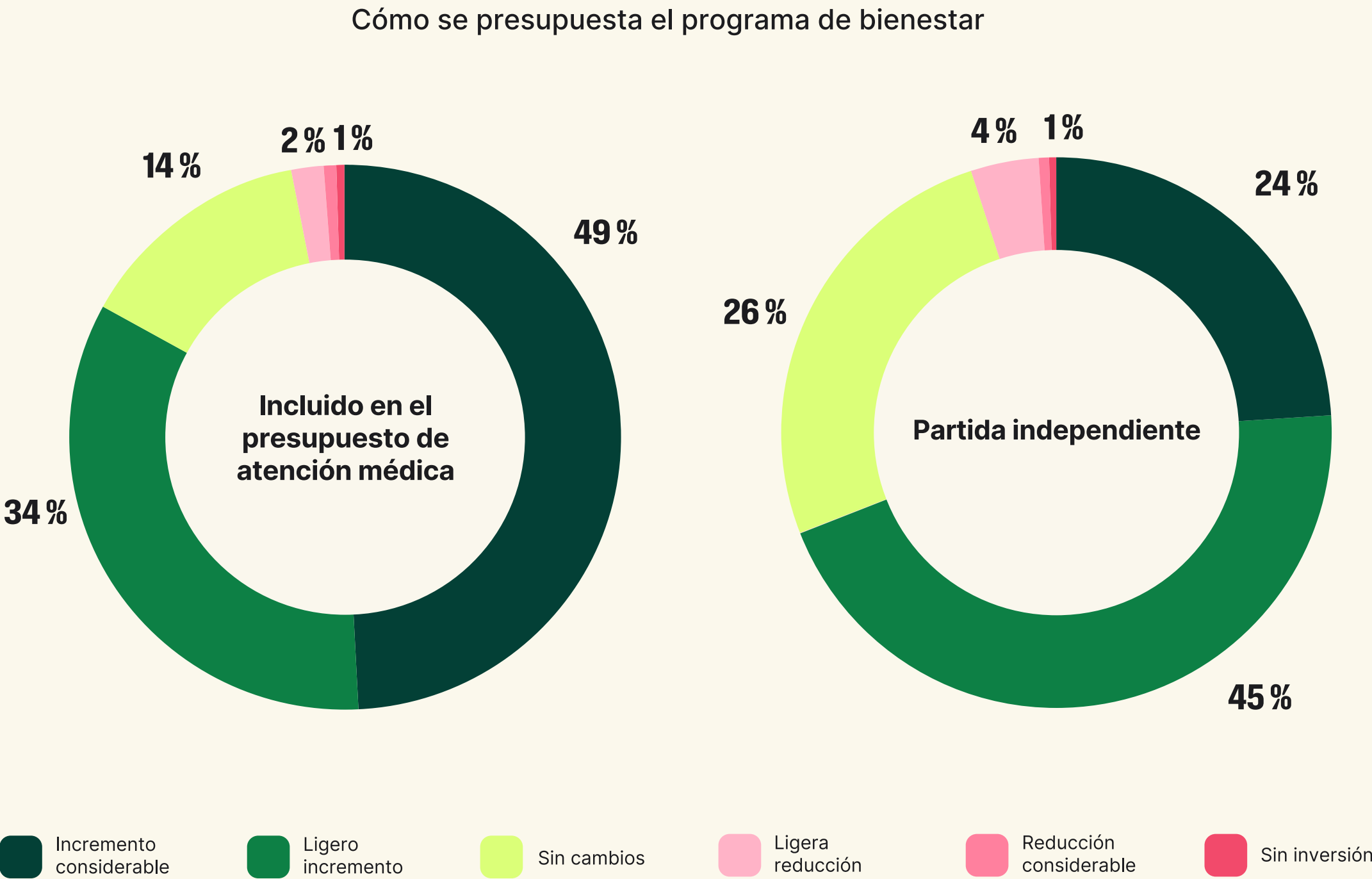


Presupuestos de atención médica

La asignación de presupuestos es otra palanca oculta. Cuando los programas de bienestar se incluyen en los presupuestos de atención médica, es mucho más probable que los CEO aprueben el incremento de su financiación (el 83 %), y casi la mitad (el 49 %) dará el visto bueno a un aumento importante de esta.

Si comparamos este escenario con la gestión de los programas de bienestar como un elemento independiente dentro del presupuesto de RR. HH., podemos ver que solo el 69 % elevó la financiación (y solo el 24 % lo hizo de manera significativa). La conclusión a la que llegamos es que la forma de clasificar el bienestar no es algo insignificante. Cuando los programas se incluyen en el presupuesto de atención médica, es más probable que se consideren como elementos de salud preventiva, lo que resulta fundamental de cara a la gestión de los gastos y la mejora de los resultados. Sin embargo, cuando el bienestar se encuentra aislado en los presupuestos de RR. HH. junto con partidas como el merchandising de la empresa o los viajes del equipo, es más probable que se perciba como un extra sin importancia. Posicionar el bienestar como una inversión estratégica en atención médica no solo contribuye a mejorar su credibilidad: también incrementa las posibilidades de su financiación a largo plazo.

LOS PROGRAMAS DE BIENESTAR PRESUPUESTADOS EN LA PARTIDA DE ATENCIÓN MÉDICA TIENDEN A RECIBIR MÁS FINANCIACIÓN QUE CUANDO SE INCLUYEN EN UNA PARTIDA DIFERENTE

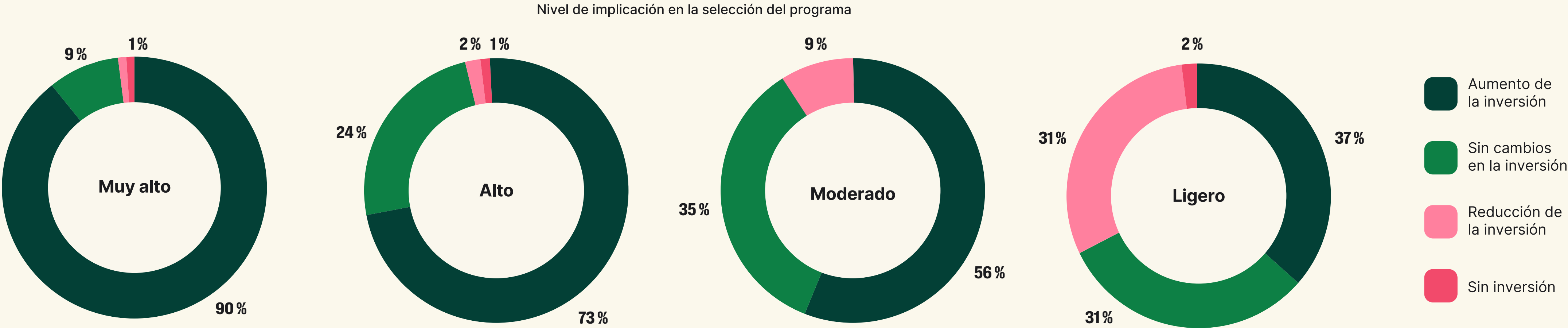


3.3.2 La experiencia impulsa la creencia

Cuando un CEO participa a nivel personal en un programa de bienestar, es más probable que se incremente su financiación. Ocurre lo mismo cuando el equipo de liderazgo cuenta con un buen bienestar físico y emocional. Por el contrario, cuando los ejecutivos/as no gozan de buena salud, lo más probable es que la inversión se resienta.

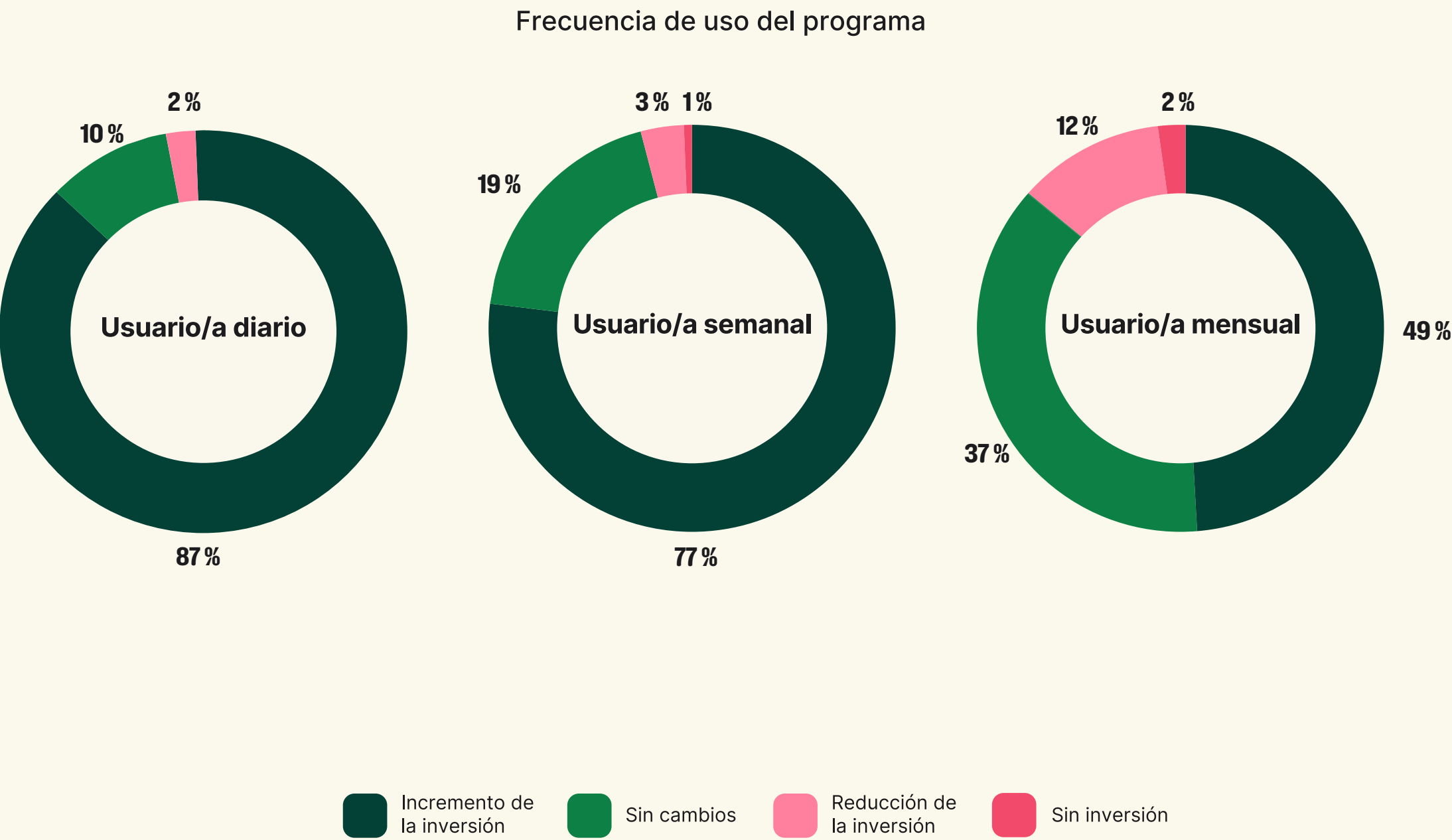
Es importante destacar que esta no es una relación unidireccional. Los datos apuntan a que existe una potente simbiosis entre el bienestar personal, los niveles de participación y compromiso en las iniciativas de bienestar, y la inversión a largo plazo. Cuando un CEO se implica en la selección de un programa de este tipo, es más probable que opte por uno más alineado con sus propias necesidades en el ámbito de la salud. Esto, a su vez, puede incrementar la probabilidad de que participe de manera activa en el programa, lo que hará que su bienestar personal mejore.

LA FINANCIACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE BIENESTAR RESPECTO AL AÑO ANTERIOR TIENDE A INCREMENTARSE CUANDO LA IMPLICACIÓN DEL CEO ES MAYOR



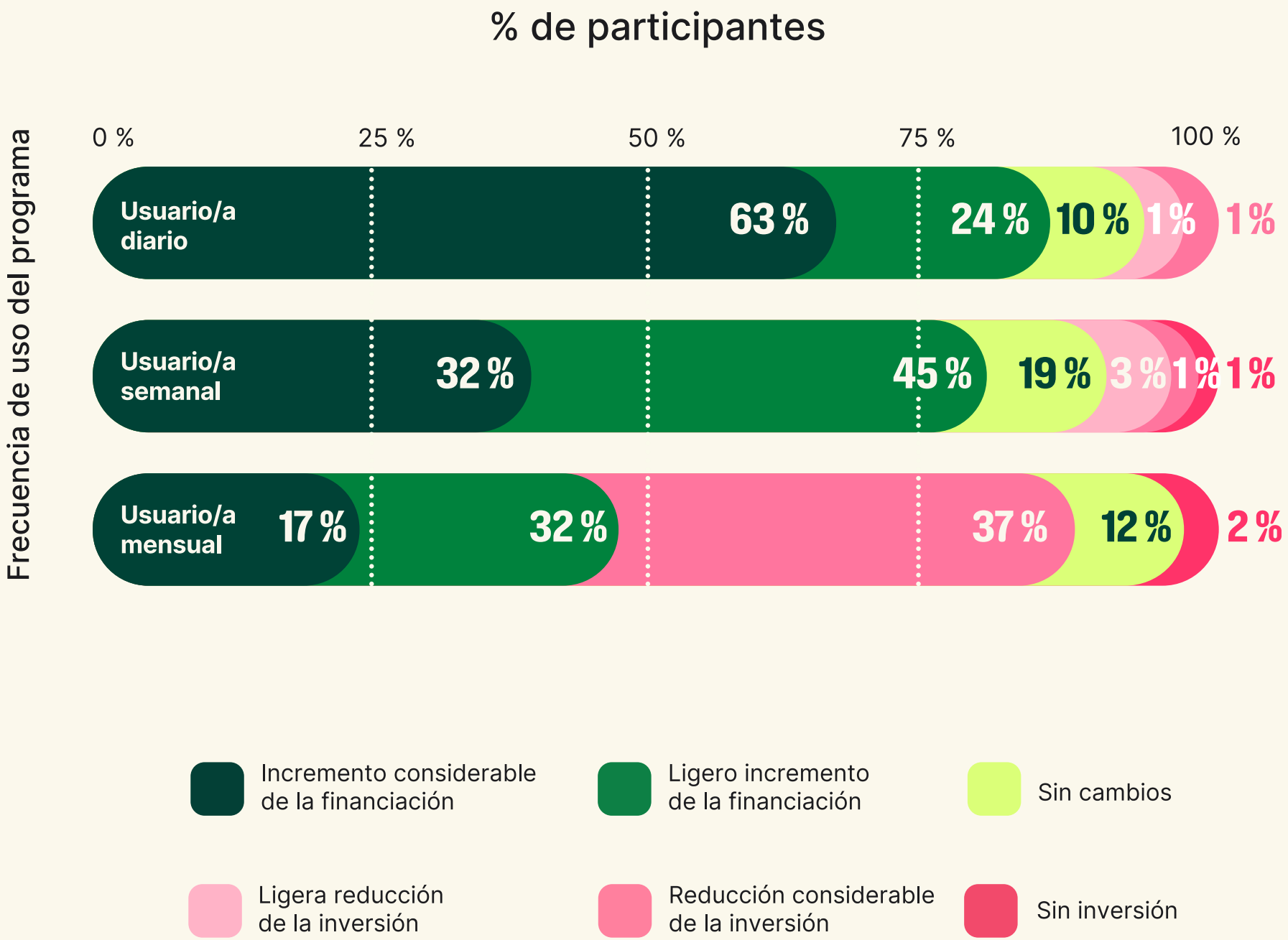
A medida que goce de mejor salud, podrá conocer de primera mano la conexión entre bienestar y rendimiento en el lugar de trabajo, lo que reforzará su compromiso a la hora de mantener la inversión.

LA FINANCIACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE BIENESTAR RESPECTO AL AÑO ANTERIOR TIENDE A INCREMENTARSE CUANDO EL CEO USA SU PROGRAMA DE WELLHUB



En resumen: aunque el bienestar de un CEO no es un indicador directo del bienestar de su empresa, se trata de un requisito previo para que la inversión sea importante y se mantenga a largo plazo.

LA FINANCIACIÓN CRECE CUANDO LA PARTICIPACIÓN DEL CEO EN WELLHUB ES MAYOR

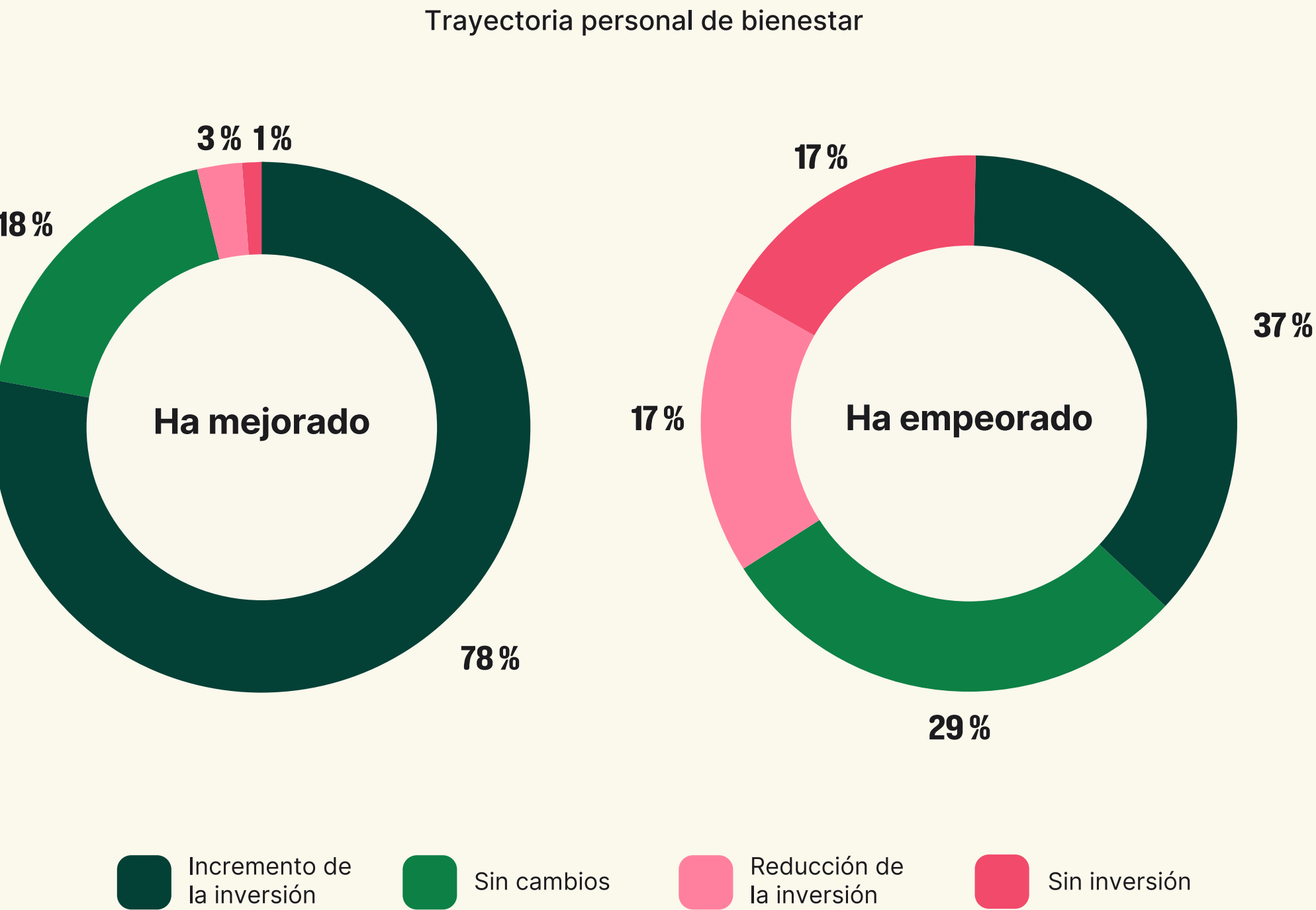


Si tenemos en cuenta a las empresas que han **incrementado considerablemente** su inversión en programas de bienestar, con toda seguridad sus CEO están alcanzando unos niveles envidiables de bienestar integral. Son ejecutivos/as que lideran desde una posición de fortaleza y que pueden ver el valor que ofrece ampliar esa fortaleza a sus empleados/as.

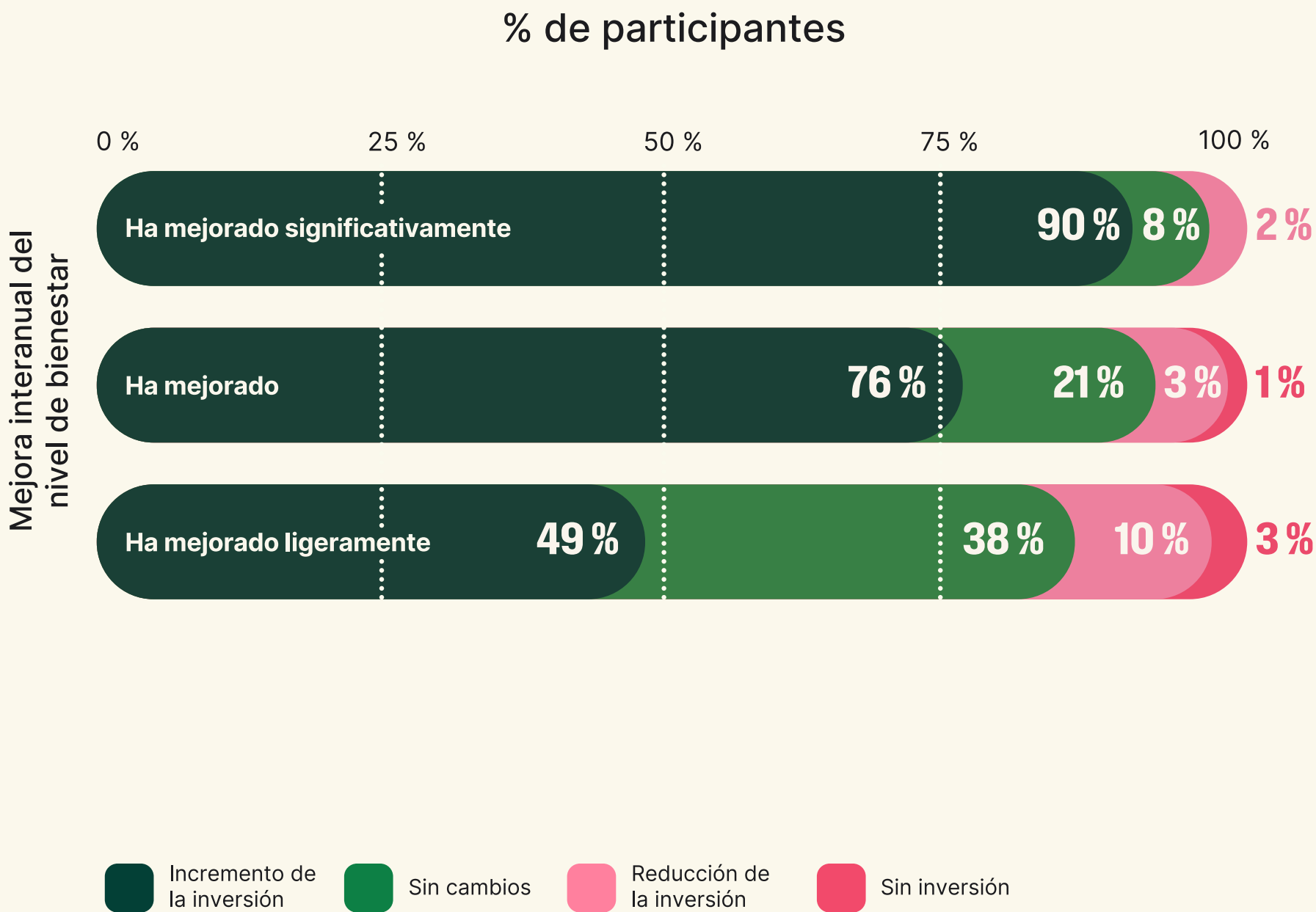
Un asombroso 78 % de esos líderes clasifica su bienestar general como excelente y menos de un 1 % valora su estado de salud como malo. Esta cifra tan elevada indica un cambio en la forma en la que los ejecutivos/as perciben el rendimiento. Hablamos de una nueva generación de CEO que no se limita a invertir en el bienestar de sus equipos, sino que además lo experimenta en primera persona. Han entendido que priorizar el bienestar personal les ofrece una ventaja competitiva, así como una mayor claridad y capacidad de concentración, además de un mayor compromiso profesional.

Esta tendencia se extiende a todas las dimensiones del bienestar. El 69 % de los CEO que aumentó significativamente la financiación afirma que su bienestar emocional es excelente, y menos de un 1 % reconoce que es malo o muy malo. El mismo patrón se reproduce en lo relativo al ejercicio físico (el 66 % frente a menos del 1 %), el sueño (el 59 % frente a menos del 1 %) y la nutrición (el 65 % frente a menos del 1 %).

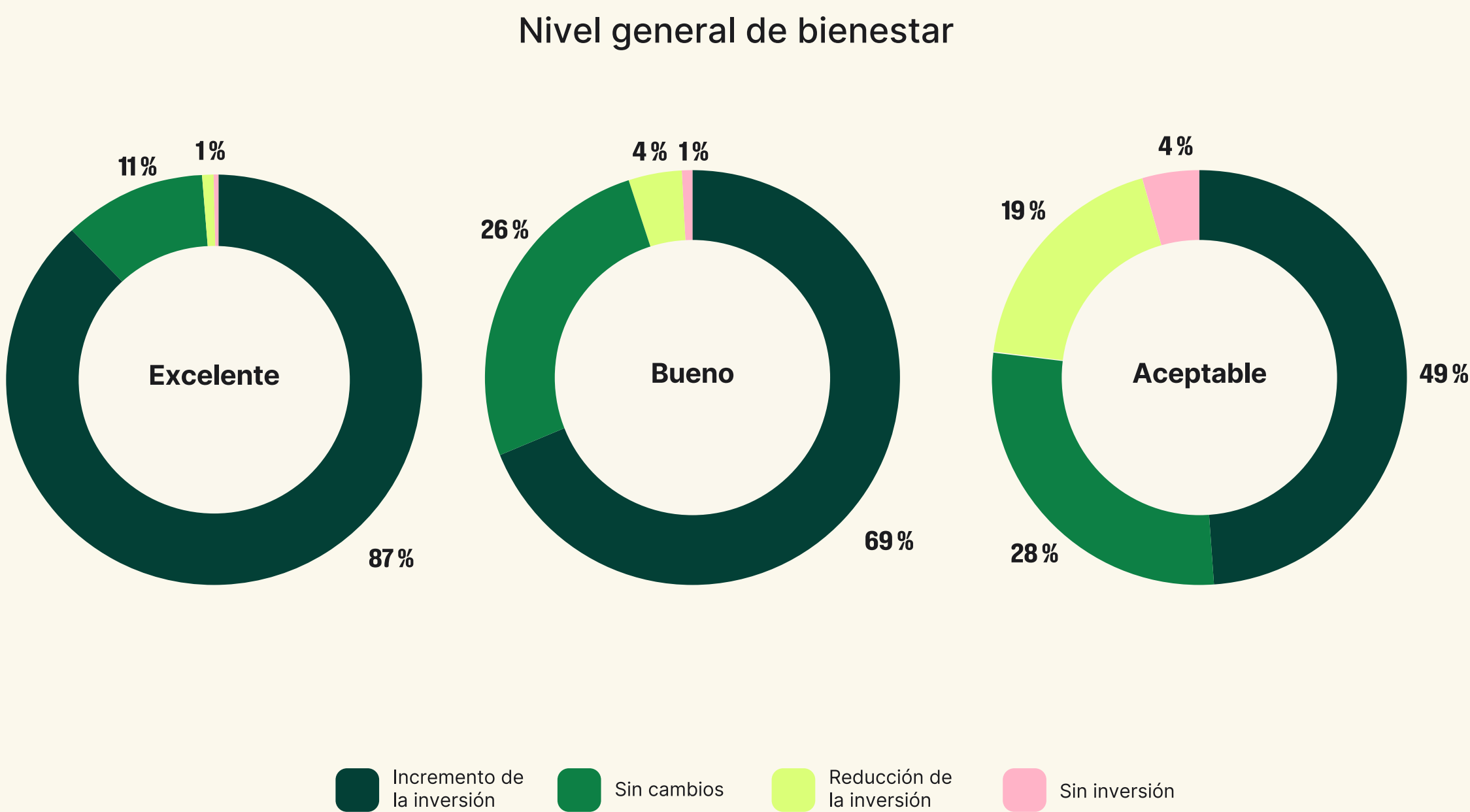
LA FINANCIACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE BIENESTAR TIENDE A INCREMENTARSE CUANDO EL BIENESTAR DEL CEO HA MEJORADO RESPECTO AL AÑO ANTERIOR



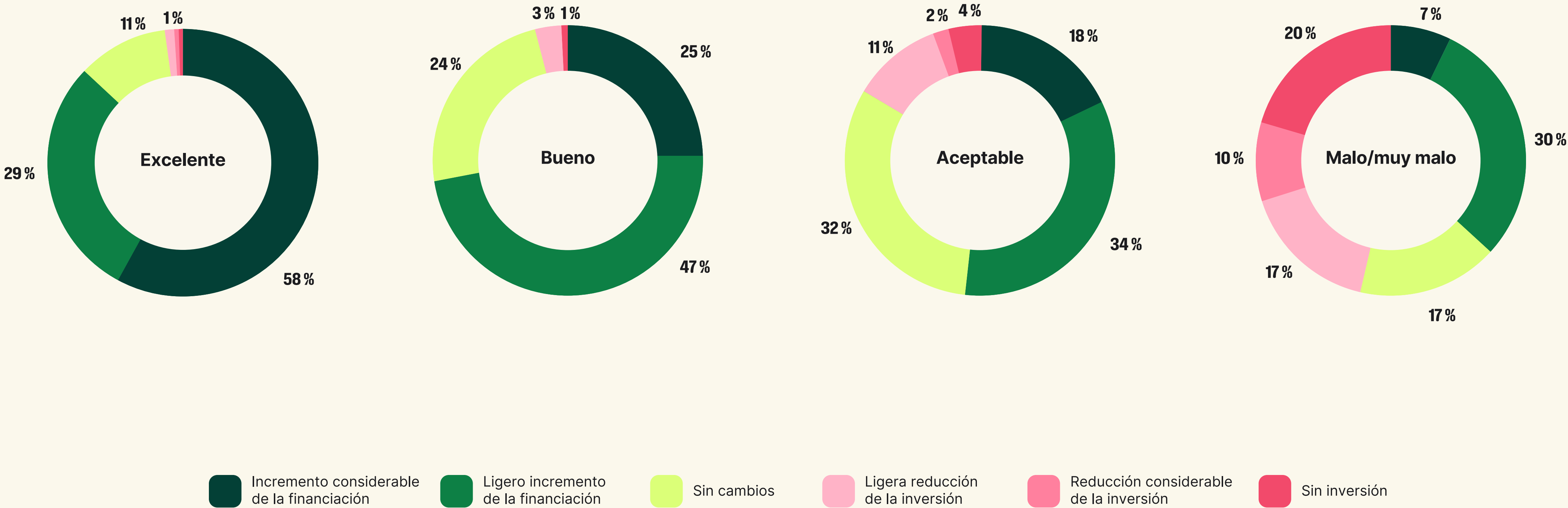
CUANTO MAYOR ES LA MEJORA DEL BIENESTAR PERSONAL DEL CEO EN EL AÑO ANTERIOR, MÁS CRECE LA INVERSIÓN EN EL PROGRAMA



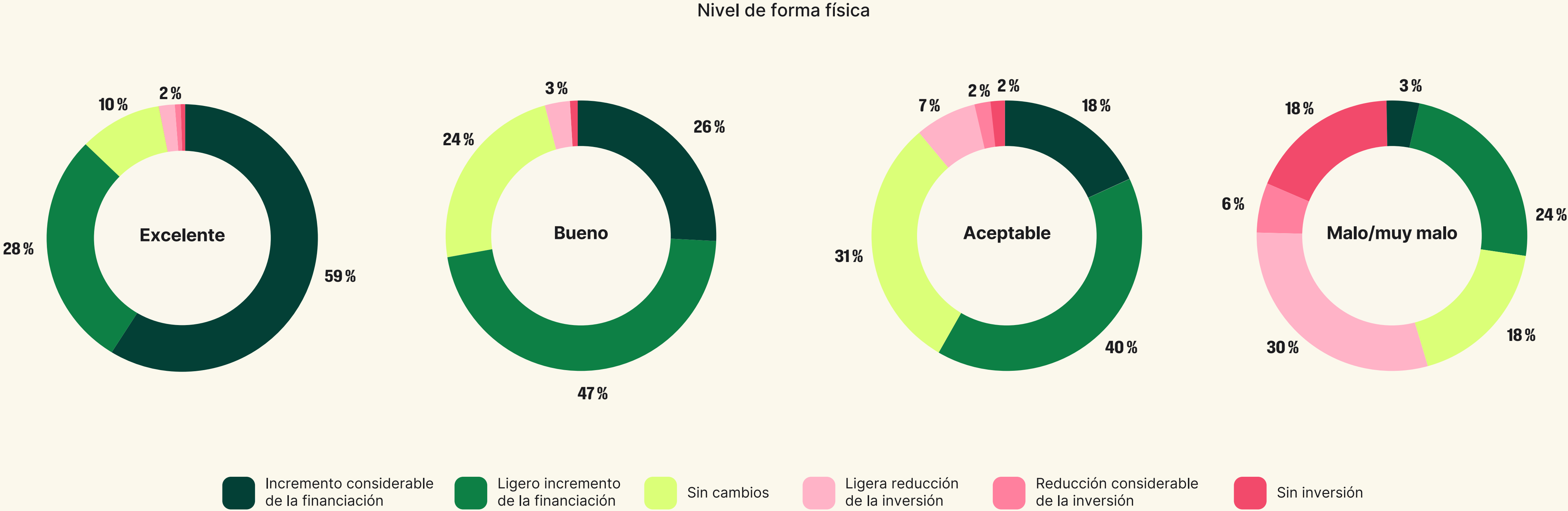
CUANTO MAYOR ES EL BIENESTAR GENERAL DEL CEO, MAYOR ES LA PROBABILIDAD DE QUE INCREMENTE LA FINANCIACIÓN DEL PROGRAMA DE BIENESTAR



CUANTO MAYOR ES EL BIENESTAR EMOCIONAL DEL CEO, MAYOR ES LA PROBABILIDAD DE QUE INCREMENTE LA FINANCIACIÓN DEL PROGRAMA DE BIENESTAR



CUANTO MAYOR ES EL BIENESTAR FÍSICO DEL CEO, MAYOR ES LA PROBABILIDAD DE QUE INCREMENTE LA FINANCIACIÓN DEL PROGRAMA DE BIENESTAR



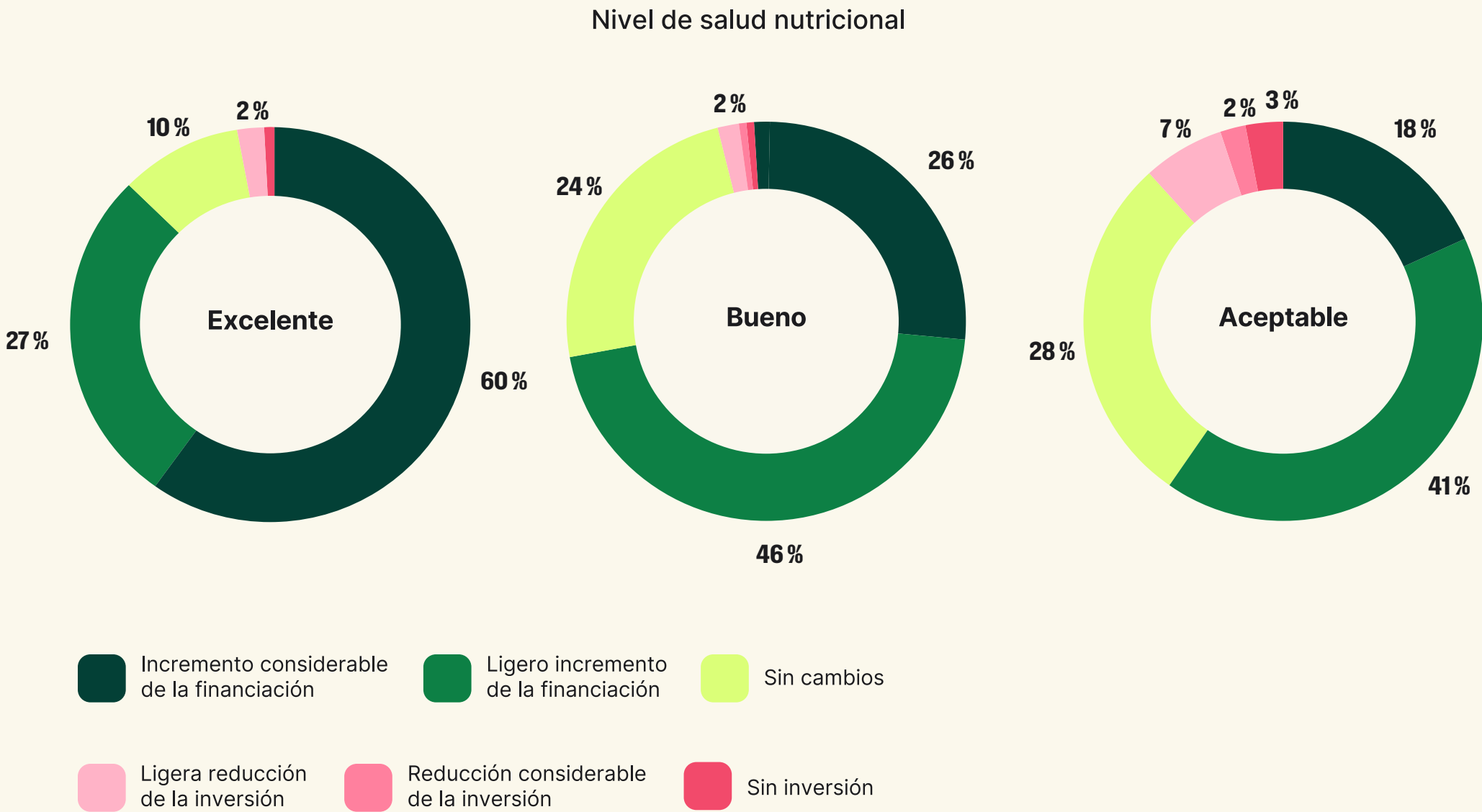
Si comparamos a estos CEO con los que recortan los presupuestos de bienestar desde el año pasado, podemos ver que su situación es muy distinta. Estos líderes se enfrentan a más dificultades a la hora de cuidar de su propio bienestar, lo que se refleja en la financiación de estas iniciativas en la empresa.

La diferencia entre los CEO que recortan la financiación en bienestar y los que la incrementan es notable. Entre los líderes de las empresas que aumentaron significativamente la inversión, el 78 % califica su bienestar general como excelente, y menos del 1 % valora su estado de salud como malo. Sin embargo, en las empresas que *disminuyeron* la financiación, esa primera cifra cae hasta el 39 %, mientras que el 15 % reconoce tener una salud mala o muy mala.

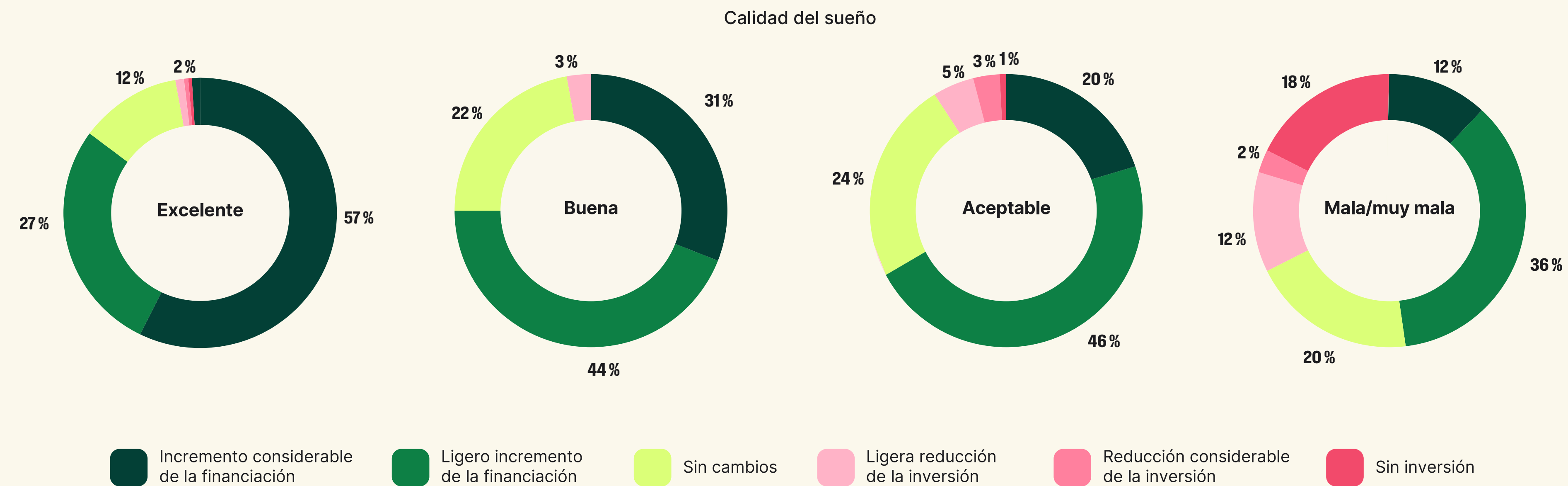
La brecha en el ámbito del bienestar emocional es incluso más pronunciada. El 69 % de los CEO que incrementan la inversión afirma que su bienestar emocional es excelente, en comparación con solo el 38 % de quienes recortan los presupuestos. Casi una cuarta parte (el 23 %) del grupo que reduce los presupuestos reconoce tener un bienestar emocional malo o muy malo. La historia se repite en el caso del bienestar físico: el 66 % de los CEO que incrementan la inversión califica su estado físico como excelente, mientras que solo el 39 % de quienes recortan la financiación indica lo mismo. Asimismo, el 15 % reconoce tener una condición física mala.

El sueño marca otra gran diferencia. El 59 % de los CEO que aumentan la inversión en bienestar afirma que su sueño es excelente, mientras que solo es así para el 31 % de los CEO que recortan la financiación. El 8 % del grupo que reduce los presupuestos reconoce que la calidad de su sueño es mala o muy mala. Esta cifra es más de ocho veces superior a la tasa de los ejecutivos/as que priorizan el bienestar.

CUANTO MAYOR ES LA SALUD NUTRICIONAL DEL CEO, MAYOR ES LA PROBABILIDAD DE QUE INCREMENTE LA FINANCIACIÓN DEL PROGRAMA DE BIENESTAR



CUANTO MAYOR ES LA CALIDAD DEL SUEÑO DEL CEO, MAYOR ES LA PROBABILIDAD DE QUE INCREMENTE LA FINANCIACIÓN DEL PROGRAMA DE BIENESTAR



La conclusión es obvia: los CEO que más invierten en el bienestar de los empleados/as son los que mejor se encuentran a nivel personal en todos los ámbitos de la salud. En cambio, quienes dejan de financiar estas iniciativas sufren las consecuencias en tiempo real.

Para los responsables de RR. HH. interesados en garantizar la financiación, comprender esta dinámica resulta fundamental. Si un CEO disfruta en primera persona de las ventajas del bienestar, es mucho más probable que lo promueva entre su plantilla. En este sentido, las medidas más eficaces para aumentar la financiación pasan por fomentar la participación de los ejecutivos/as en los programas de bienestar de la empresa, proporcionar datos sobre cómo estos afectan al rendimiento del equipo de liderazgo, y presentar el bienestar como una inversión que contribuye tanto al éxito de la organización como al de cada individuo. Al fin y al cabo, un CEO con un buen estado de salud es algo positivo para toda la empresa.

RESUMEN

Los CEO que consideran el bienestar como una inversión en la empresa se aseguran de financiarlo (y lo hacen a lo grande). Cuando los líderes reconocen la conexión entre el bienestar de los trabajadores/as (lo que incluye su bienestar personal) y el éxito empresarial, la probabilidad de que mejoren los presupuestos se incrementa más del doble.

También aumenta esa probabilidad la elaboración de informes periódicos sobre el rendimiento del programa, el posicionamiento inteligente del presupuesto y un ROI claro.

Pero la experiencia personal también importa. Los CEO que dan prioridad a su salud son los más firmes defensores del bienestar, mientras que quienes tienen dificultades para cuidarse probablemente tiendan a recortar la financiación de este tipo de iniciativas.

La conclusión a la que llegamos es que los responsables de RR. HH. que ayudan a los CEO a descubrir el poder del bienestar de primera mano (y respaldan todo esto con datos concretos) consiguen un presupuesto más abultado y esa inversión se mantiene a largo plazo.

Si a un CEO le va bien, liderará una empresa a la que también le irá bien.



4 El papel del CEO en el bienestar

4.1 Panorama del bienestar de los CEO

CONCLUSIÓN PRINCIPAL

Los CEO confirman que sus niveles de bienestar general están por las nubes y esto no es algo casual: es el resultado de apostar de manera deliberada por unos hábitos que favorecen una mejor salud física y emocional, un mejor descanso y alimentación, y que son impulsados por los programas de bienestar. Los resultados confirman que confiar en estas prácticas contribuye a mantener unos buenos niveles de rendimiento por parte del equipo de liderazgo.

Lamentablemente, existe una gran diferencia entre el bienestar de los líderes y el de los trabajadores/as. En estos momentos, los CEO disfrutan de unos niveles de bienestar récord, lo que les lleva a asumir que la plantilla se siente igual. Pero nada más lejos de la realidad.

Para apoyar de verdad a su gente, los responsables de RR. HH. deben respaldar sus ideas con datos concretos y defender soluciones basadas en la realidad de los empleados/as, en lugar de en las suposiciones de los ejecutivos/as. Las

organizaciones que pongan fin a esa brecha no solo serán las que definan el futuro del bienestar en el lugar de trabajo. Además, podrán fidelizar a los mejores talentos, minimizar los niveles de *burnout* y fomentar una cultura de empresa en la que el alto rendimiento y el bienestar de las personas vayan de la mano.



ANÁLISIS DETALLADO

4.1.1 Bienestar general

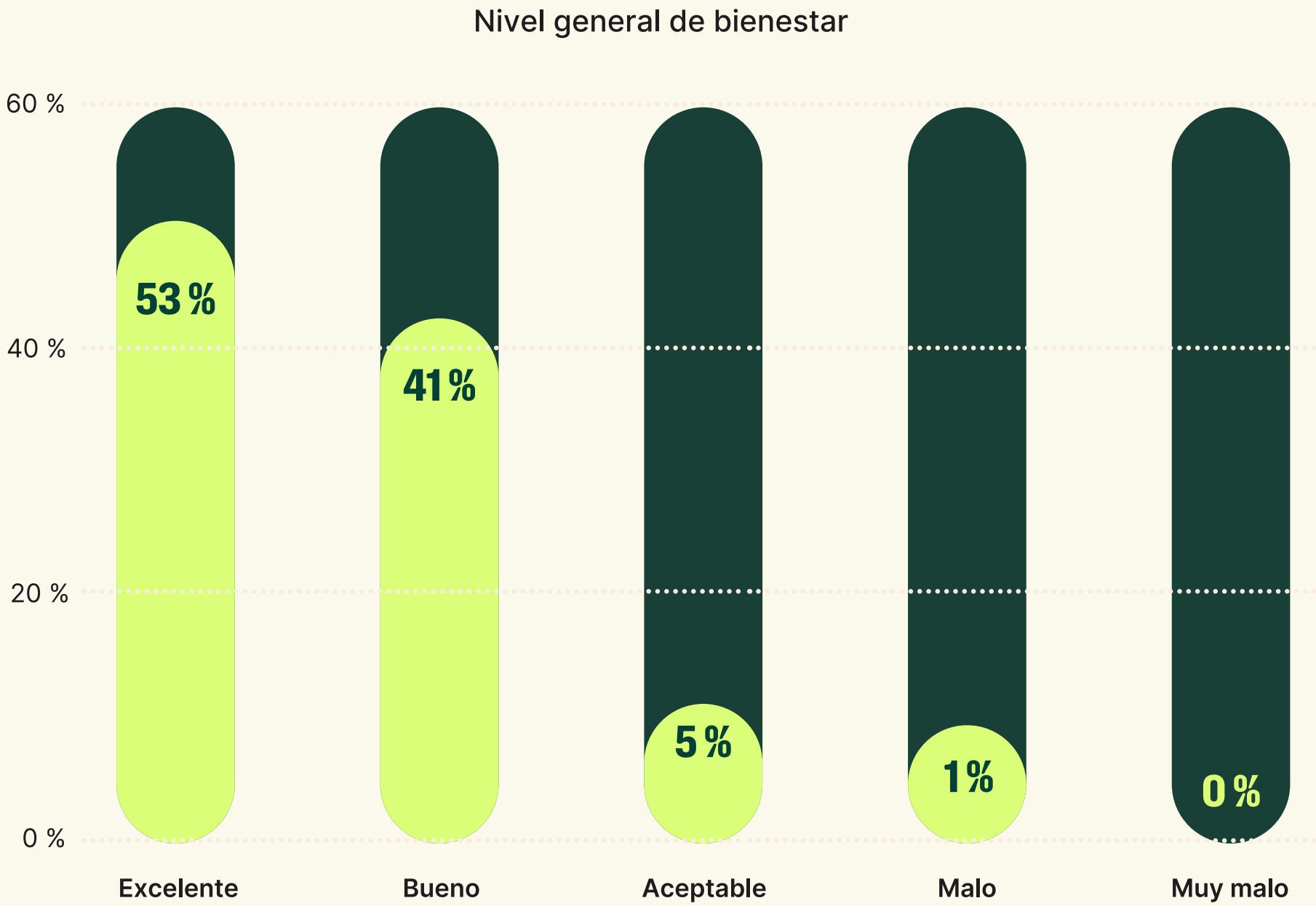
El bienestar general de los CEO es muy positivo: el 53 % lo califica como excelente y el 41 % afirma haber mejorado significativamente durante el último año. Hablamos de un cargo en el que se experimenta un nivel de presión constante, por lo que estas cifras son muy reveladoras.

¿Qué ha cambiado?

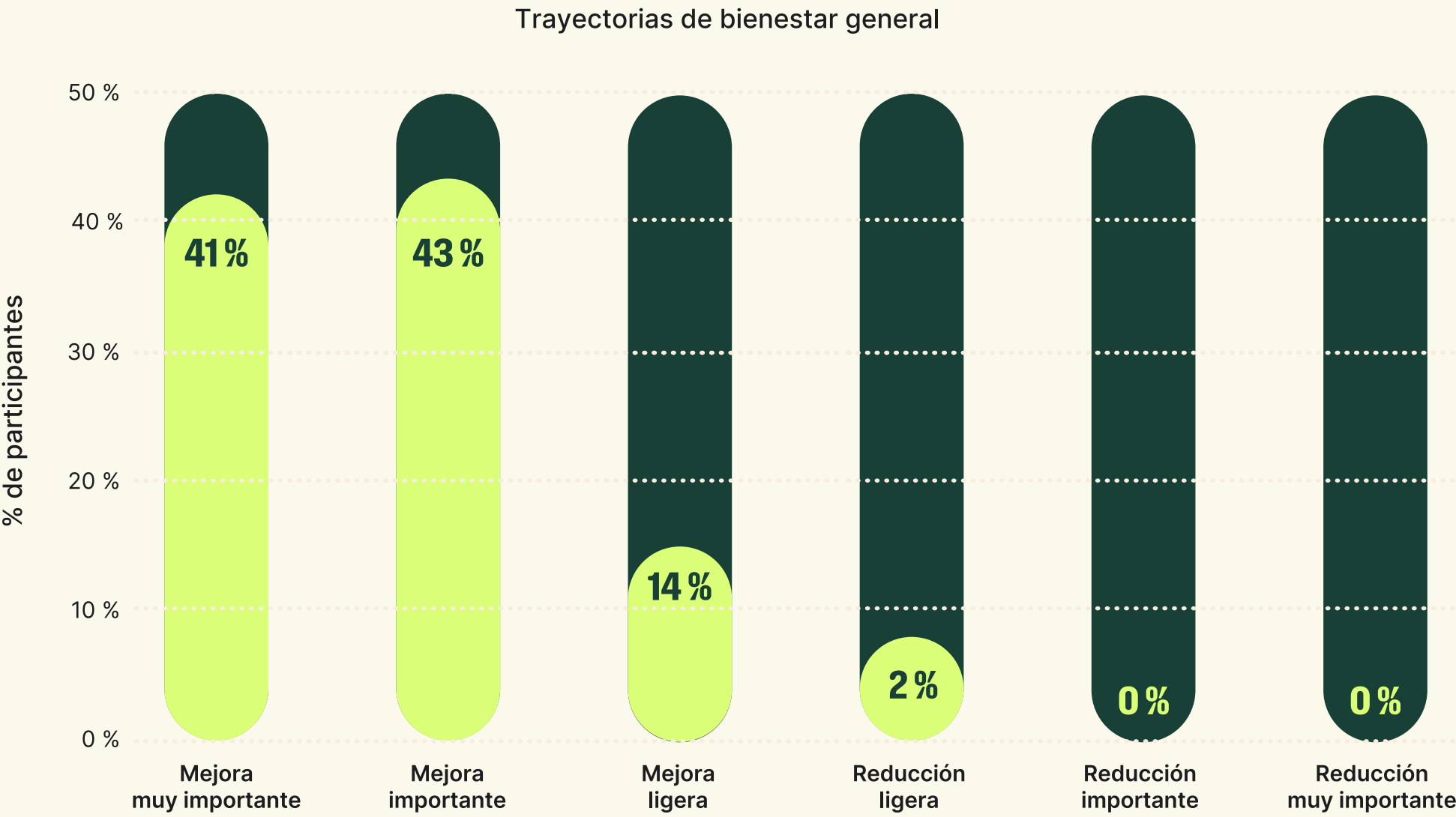
Los CEO tienen cada vez más claro que el bienestar personal no es algo a lo que deban renunciar para lograr un buen rendimiento profesional, sino más bien lo contrario: es un requisito necesario para conseguirlo. La visión clásica del éxito profesional que contempla largas jornadas de trabajo y unos niveles de estrés muy elevados ha quedado desfasada. De hecho, el 78 % de los CEO indica que las obligaciones de su cargo les ha llevado a cuidar de su salud de manera activa. Esto replantea el bienestar como algo más que una mera elección personal. Los equipos de liderazgo requieren capacidad de resistencia, concentración y resiliencia, por lo que su salud ha dejado de ser un lujo y se ha convertido en algo imprescindible para las empresas. Esta tendencia se está consolidando en sectores muy diversos. Tanto los CEO que trabajan en oficina como los que lo hacen fuera afirman por igual

que el cargo los impulsa a priorizar su bienestar (el 79 % frente al 75 %). Esto sugiere que la conexión entre el equipo de liderazgo y la salud personal no está asociada a un sector o tipo de actividad específicos, sino que se trata de un cambio universal en la percepción de los ejecutivos/as sobre el rendimiento.

LOS CEO AFIRMAN QUE ESTÁN PROSPERANDO



9 DE CADA 10 CEO HAN MEJORADO SU BIENESTAR
A LO LARGO DEL ÚLTIMO AÑO



La conexión entre los programas de bienestar y unos resultados positivos es innegable. El 79 % de las personas activas a diario valoran su bienestar como excelente, mientras que solo lo califican así el 25 % de las personas que no participan en actividades de este tipo. Esta brecha es incluso más pronunciada en el otro extremo del espectro: menos del 1 % de las personas activas a diario consideran su bienestar como malo o muy malo, mientras que el 25 % de quienes no participan en actividades de este tipo se situarían en la categoría más baja. En lo que respecta al progreso, la diferencia es igual de pronunciada: el 69 % de las personas activas a diario afirma que su bienestar ha mejorado significativamente a lo largo del último año, mientras que quienes nunca participan afirman que su bienestar ha mejorado poco o nada. De hecho, lo más probable es que el bienestar empeore en este grupo.

La lección más importante que aprendemos con esto no es solo que los CEO están priorizando el bienestar, sino que además están disfrutando de las ventajas de hacerlo. Las cifras confirman el vínculo directo existente entre la práctica diaria de actividades de bienestar y una mejora de este. Pero al igual que los negocios no prosperan con iniciativas aisladas, con la salud personal ocurre exactamente lo mismo. El bienestar, al igual que el liderazgo, mejora gracias a la disciplina y a la rutina.

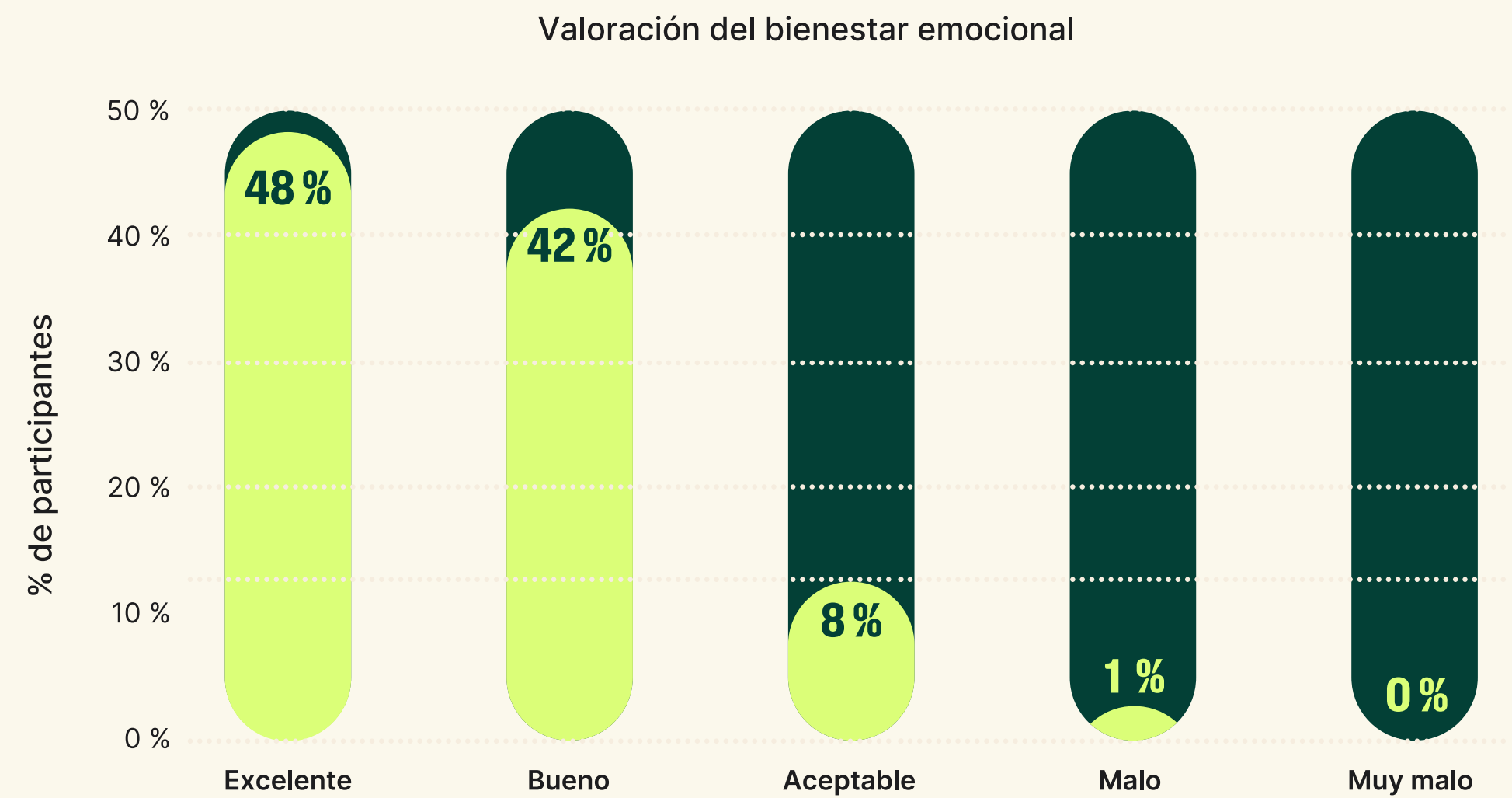
4.1.2 Bienestar emocional

El bienestar emocional entre los CEO está en su mejor momento, puesto que un considerable 90 % lo califica como bueno o excelente (casi la mitad, el 48 %, comenta que es excelente). Si tenemos en cuenta la presión constante a la que están sometidos los directivos/as, el nivel de bienestar declarado resulta sorprendente. Y esto nos lleva a plantearnos una pregunta clave: ¿qué es lo que provoca este cambio?

La respuesta está en la transformación radical de la idea que los CEO tienen del bienestar emocional. Un sorprendente 84 % afirma que va a terapia: el 42 % opta por sesiones presenciales, el 32 % recurre a la terapia online y el 10 % participa en sesiones grupales. Otro 10 % confía en los recursos de autoayuda, lo que reduce al 6 % a aquellos que no recurren a ninguna opción de bienestar emocional estructurada. Lo cierto es que la mayoría indica que estas prácticas son fundamentales para encontrarse bien. Casi la mitad de los CEO (el 47 %) indica que la terapia es extremadamente importante para su salud, mientras que otro 40 % confirma que es muy importante. Esto quiere decir que casi 9 de cada 10 CEO reconoce que el cuidado del bienestar emocional es un aspecto clave para su vida personal y profesional.

La generalización de la apuesta por el bienestar emocional marca una clara diferencia respecto a otros tiempos, en los que el éxito de los directivos/as se vinculaba al desapego emocional. De hecho, hace tan solo unas décadas, la

EL BIENESTAR EMOCIONAL DE LOS CEO ES EXCELENTE



vulnerabilidad se consideraba como un lastre para el líder de éxito. Cualquier persona se hubiera reído ante la idea de que un jefe/a reconociera en público haber ido a terapia o a un grupo de apoyo. Afortunadamente, estas prácticas no solo se han normalizado. Ahora, recurrir a estas opciones se percibe como una fortaleza por parte de quienes ocupan los puestos más altos de los equipos de liderazgo.

Esta transformación refleja un cambio cultural profundo, impulsado por la pandemia de COVID-19, que enfrentó a los líderes a unos niveles de estrés, incertidumbre

y carencia de bienestar personal nunca vistos. Hasta ese momento, el bienestar emocional era una batalla que se libraba en silencio y que a menudo se ignoraba por vergüenza. Desde entonces, el cuidado del bienestar emocional se ha normalizado y se ha vuelto algo tan habitual como ir al gimnasio. El hecho de que tan solo el 6 % de los CEO decida no acudir a terapia ni recurrir a recursos de autoayuda sugiere que el bienestar emocional ha dejado de ser una preocupación menor en los círculos directivos para pasar a convertirse en un aspecto clave de un liderazgo eficaz.

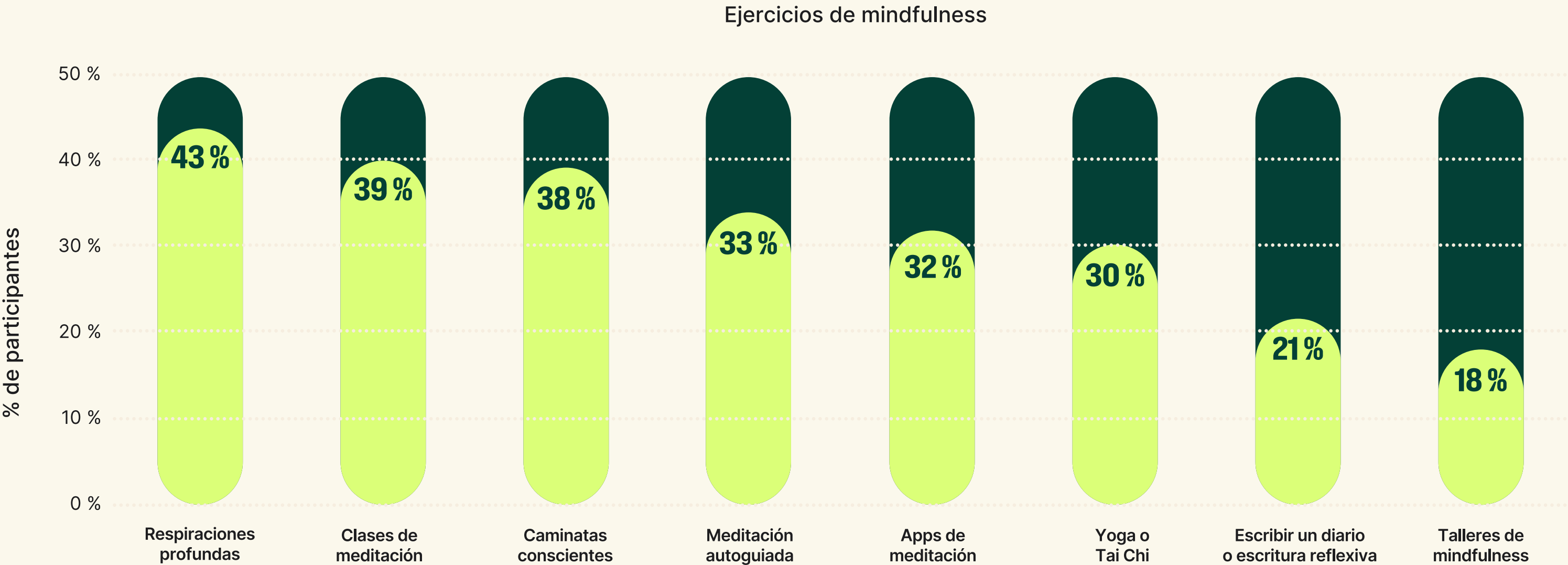
Además, ese cambio va más allá de la terapia. El mindfulness, que antes se consideraba como una palabra de moda relacionada con el bienestar, se ha convertido en una necesidad para los equipos de liderazgo. De hecho, el 91 % de los CEO lo practica al menos una vez a la semana, y el 27 % lo hace a diario. Las técnicas preferidas, entre las que destacan la práctica de respiraciones profundas (el 43 % lo incorpora en su rutina de bienestar), las clases de meditación (el 39 %) y las caminatas acompañadas de meditación (el 38 %) no son estrategias de relajación pasiva. De hecho, son herramientas activas para gestionar el estrés, mejorar la capacidad de toma de decisiones y mantenerse con los pies en el suelo en entornos de mucha presión. Al igual que la terapia, que se ha convertido en un pilar del bienestar para el equipo directivo, el mindfulness es ahora fundamental para mantener un rendimiento óptimo en los niveles más altos de las organizaciones.



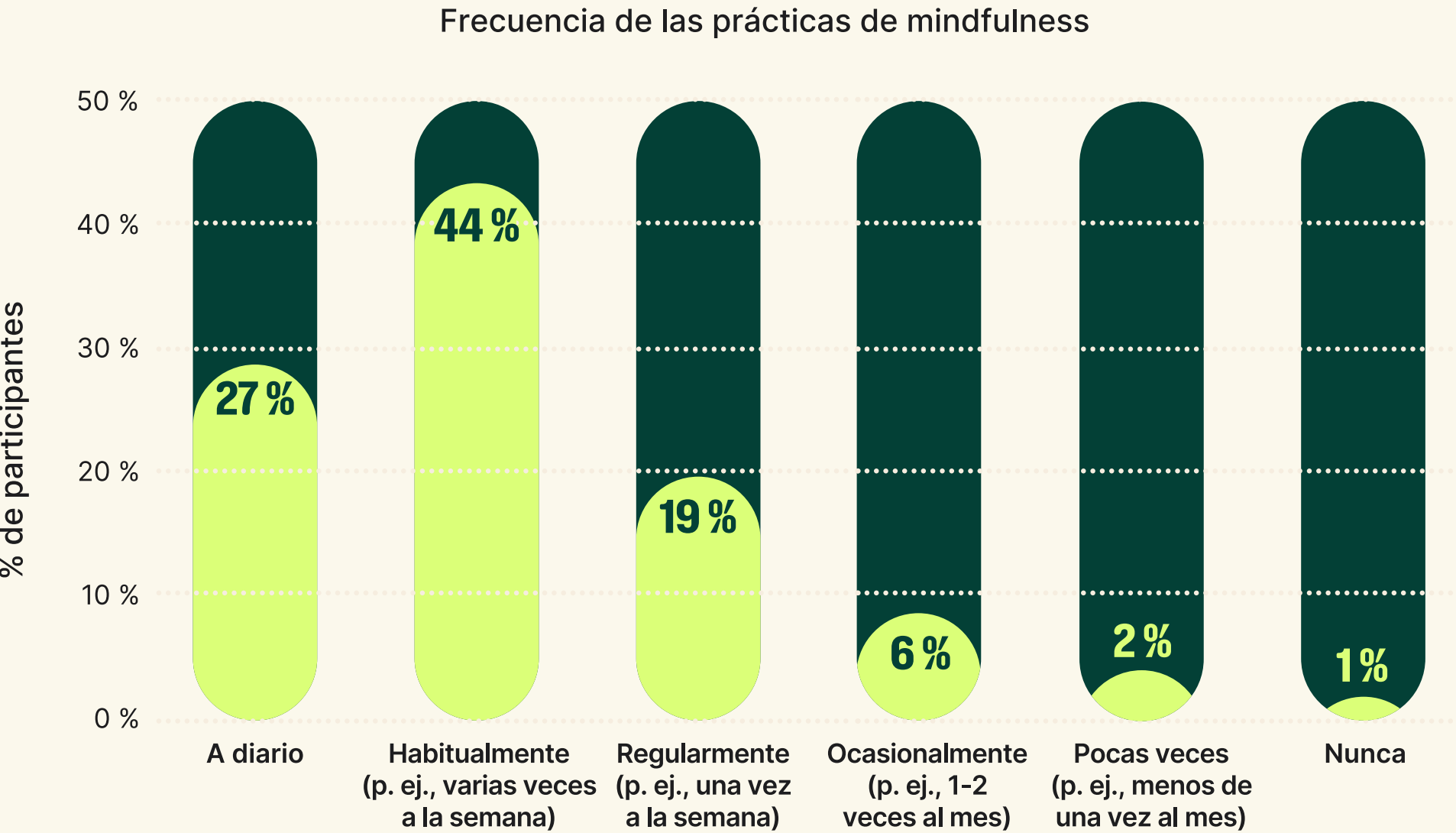
No obstante, es probable que los programas de bienestar sean el principal factor diferencial. Los datos en este sentido son muy claros: cuando los CEO se implican a diario en este tipo de iniciativas, consiguen las mayores mejoras en su bienestar emocional. En este sentido, el 72 % define su estado en esta dimensión como excelente. Por otro lado, solo el 13 % de quienes nunca participan en estas

prácticas dice lo mismo. El contraste es incluso más pronunciado en el otro extremo del espectro: menos del 1 % de los CEO que participan a diario en su programa de bienestar califica su bienestar emocional como malo o muy malo, en comparación con el 25 % de quienes nunca lo usan. Queda claro que invertir en bienestar emocional es fundamental para los líderes que rinden mejor.

LOS EJERCICIOS DE MINDFULNESS SON ALGO HABITUAL ENTRE LOS CEO



LOS EJERCICIOS DE MINDFULNESS FORMAN PARTE DE LA RUTINA SEMANAL DE LOS CEO



A la hora de obtener todo el apoyo que necesitan en el ámbito del bienestar emocional, los CEO se enfrentan a algunas dificultades, como la falta de tiempo (el 29 %) y el coste (el 10 %). Sin embargo, las implicaciones de su compromiso con el bienestar emocional son de amplio alcance.

Este cambio sugiere que el impacto de la pandemia en el bienestar emocional no se tradujo en una tendencia temporal, sino en un cambio que continua en el tiempo. La COVID-19 obligó a los líderes a reconocer sus propios límites y a redefinir el concepto de éxito. El antiguo modelo del ejecutivo/a sin sentimientos está siendo sustituido por el del líder que valora la adaptabilidad y la autoconciencia. Ahora, las expectativas de los equipos de liderazgo pasan por priorizar la inteligencia emocional frente a la rígida y distante toma de decisiones del pasado. A medida que la terapia, el mindfulness y otras rutinas de bienestar diarias son cada vez más frecuentes entre los altos cargos de las organizaciones, crece la expectativa de que la próxima generación de líderes ofrezca algo más que perspectiva y ejecución. En este sentido, se espera que lideren con transparencia, empatía y partiendo de una sólida base de bienestar personal.

4.1.3 Bienestar físico

Para los CEO, el bienestar emocional no es la única prioridad en lo que concierne a su salud: también cuidan de su cuerpo con la misma disciplina con la que gestionan sus empresas.

Un notable 89 % de los CEO califica su bienestar físico como bueno (y de estos, el 44 % indica que se encuentra en una forma excelente). No se trata de una mera coincidencia, sino el resultado de una estrategia. Al igual que con el bienestar emocional, los ejecutivos/as tienen claro que el ejercicio físico es una herramienta para mejorar su rendimiento. Por eso, entrenan su cuerpo con la misma disciplina con la que lideran la empresa.

La regularidad tras estas cifras es reveladora. Un impresionante 83 % de los CEO afirma entrenar varias veces a la semana y un 38 % se ejercita a diario. Uno de los resultados más esclarecedoras es que todos los CEO encuestados (el 100 %) reconoce practicar algún tipo de actividad física.

Esta situación destaca respecto a la de la plantilla en general, para la que el coste y la falta de tiempo y motivación son barreras habituales (Wellhub, Panorama del bienestar en las empresas 2024). Los ejecutivos/as no permiten que estos obstáculos influyan en su salud. Saben que cuando los niveles de energía, concentración y resistencia disminuyen, también lo hace la eficacia de su

capacidad de liderazgo. Este enfoque confirma una verdad sencilla pero clave: dar prioridad al bienestar físico genera resultados cuantificables.

La forma en que los CEO se mantienen en forma refleja la frecuencia con la que entrenan. El 65 % acude al gimnasio, se ejercita en casa o practica deporte, mientras que el 62 % incorpora el movimiento en sus rutinas diarias caminando y estirando. Esto apunta a que no recurren únicamente a sesiones de entrenamiento intensas, sino que integran la actividad a lo largo de la jornada. Esta estrategia se alinea con los estudios que muestran que ni siquiera el ejercicio regular compensa los aspectos negativos de permanecer sentado durante largos periodos de tiempo (Bruellman et al., 2024). Parece que los CEO se están tomando esta evidencia muy en serio y por eso consideran el movimiento como un hábito continuo (en lugar de una obligación que solo dura una hora).

La tecnología desempeña cada vez un papel más importante en la forma en la que los CEO se mantienen activos. En un mundo en el que la toma de decisiones se basa en datos, no resulta sorprendente que muchos CEO apliquen la misma mentalidad analítica a su propio estado de salud. De hecho, más de la cuarta parte (el 27 %) supervisa su progreso con dispositivos portátiles o apps de forma física, y el 32 % participa en desafíos de fitness. Estas herramientas son algo más que comodidades: los estudios demuestran que aumentan los niveles de actividad (Ferguson et al., 2022) y también facilitan la gamificación, lo que puede impulsar la regularidad en la práctica del fitness (Hydari et al., 2022). Para los ejecutivos/as

con una agenda apretada, las soluciones de fitness basadas en la tecnología son una forma eficaz de medir el progreso, competir con otros ejecutivos/as y mantenerse activos.

Aunque parezca una tendencia sorprendente, los entrenadores/as personales no son una prioridad. A pesar de su firme compromiso con el fitness, solo el 12 % de los CEO recurre a un profesional de este tipo. En su lugar, priorizan la flexibilidad y estructuran sus entrenamientos en función de sus horarios poco predecibles. Esto refleja un cambio más amplio en las estrategias de fitness de alto rendimiento.

En lugar de optar por unos planes de entrenamiento rígidos, estos líderes/as conocen sus cuerpos, optimizan el movimiento para mejorar su nivel de energía, y adaptan las sesiones de ejercicio en función de sus ajetreadas vidas.

Sin embargo, las implicaciones más generales de estos hallazgos van más allá del equipo directivo. Los ejecutivos/as tienen la flexibilidad y los recursos para priorizar el movimiento, pero para muchos empleados/as eso no es así. En la mayoría de lugares de trabajo, se refuerzan unos hábitos sedentarios que hacen que sea muy difícil para los equipos consolidar las rutinas de alto rendimiento que siguen los CEO.

Si las organizaciones quieren que sus trabajadores/as tengan un mejor estado de salud, rindan al máximo y sientan más compromiso hacia la empresa deberán

seguir el ejemplo de sus CEO y transformar la cultura en el lugar de trabajo para fomentar el movimiento, ofrecer programas de bienestar flexibles e integrar las mismas soluciones basadas en la tecnología que ayudan a los ejecutivos/as.



4.1.4 Calidad del sueño

La idea de que los CEO duermen poco se ha convertido oficialmente en un mito. Un considerable 84 % de los CEO califica la calidad de su sueño como excelente o buena, y dos terceras partes (el 66 %) duerme 8 horas o *más* cada noche.

Esto marca una clara desviación de la cultura del estrés, que antes glorificaba la fatiga. Hoy en día, los CEO optimizan su descanso para contar con una ventaja competitiva y se aferran a un sueño de calidad como un recurso que no es negociable y que garantiza la resistencia a largo plazo. Así, están demostrando que el máximo rendimiento no se logra trabajando más horas, sino logrando que estas cuenten a tope.

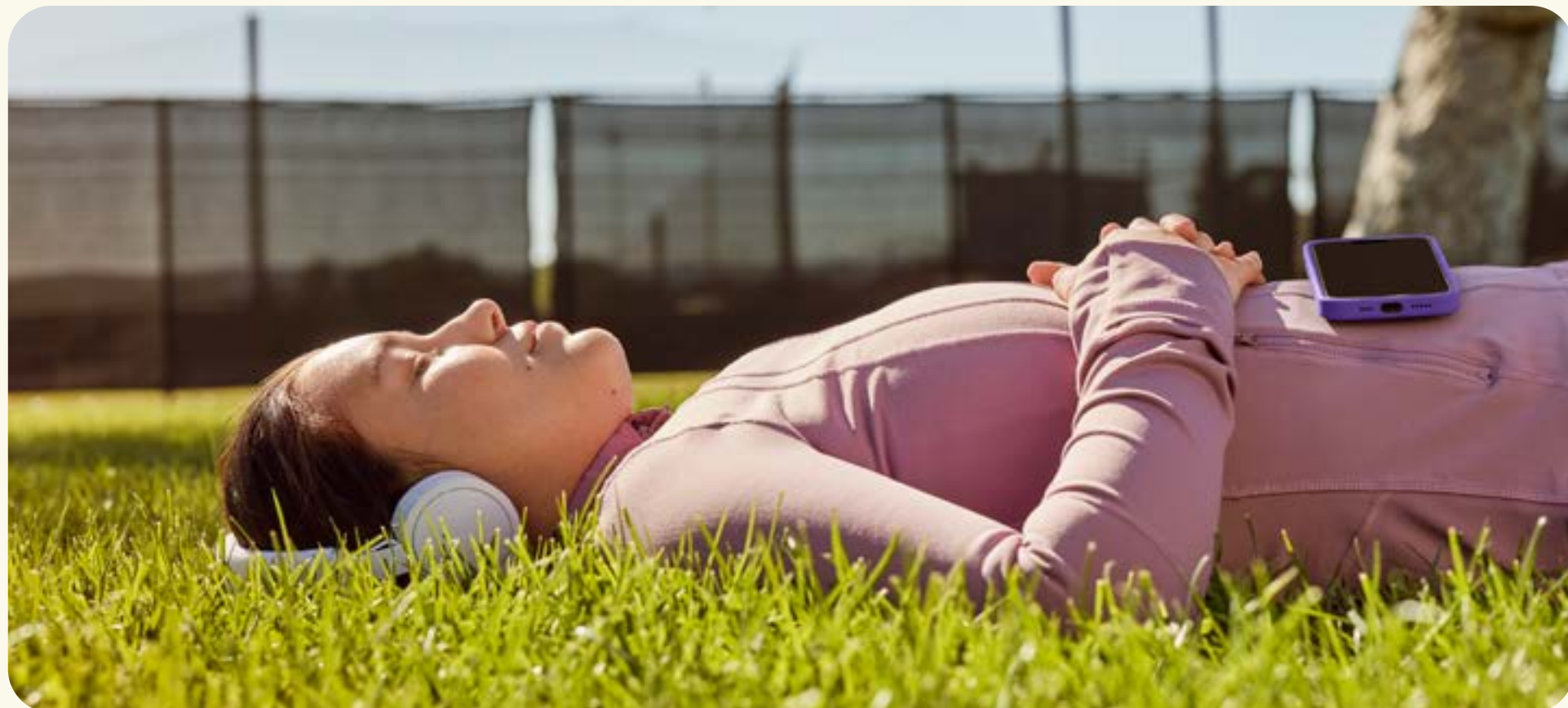
Sin embargo, a pesar del amplio *compromiso* con el sueño, muchos CEO siguen teniendo problemas con la *calidad* de su descanso. Que una persona pase ocho horas en la cama no significa que disfrute de ocho horas de buen sueño. De hecho, el estrés sigue siendo el principal factor que afecta a la calidad del descanso y mantiene despiertos por la noche al 39 % de los CEO. Un 37 % reconoce tener malos hábitos de sueño (p. ej., consultar el correo electrónico antes de irse a la cama), mientras que otro 37 % menciona la falta de regularidad en sus horarios como un factor principal. Estos números revelan que, a pesar de que los líderes dedican las horas necesarias al descanso, la mayoría no ha optimizado sus hábitos de sueño.

Y las dificultades no se acaban aquí. Más de una cuarta parte (el 27 %) afirma que las interrupciones ambientales (ruido, temperatura o luz) afectan negativamente a su sueño. Otro 23 % tiene dificultades relacionadas con el malestar físico o los problemas de salud, y el 10 % es responsable del cuidado de terceros, lo que afecta a su descanso. Independientemente de la importancia de su puesto, los CEO no son inmunes a los desafíos del día a día que afectan a la calidad del sueño.

Una de las conclusiones más reveladoras de los datos es el papel que desempeñan los programas de bienestar en la mejora del descanso. Los CEO que participan en las iniciativas de bienestar a diario experimentan los mejores resultados, con un 67 % que califica la calidad de su sueño como excelente. En fuerte contraste, quienes raramente o nunca participan en programas de bienestar reconocen que la calidad de su descanso es significativamente peor: el 12 % y el 13 % respectivamente afirma que es mala o muy mala. Y esto tiene mucho sentido: tal y como explica el Dr. Peter Attia en su superventas internacional *Outlive: The Art and Science of Longevity*: «...[Una] buena noche de sueño puede depender en parte de una buena actividad diaria, un día que incluya ejercicio, algún rato en el exterior, una buena alimentación (sin tentempiés a última hora de la noche), nada o muy poco alcohol, una gestión adecuada del estrés y saber establecer límites ante el trabajo y otros factores estresantes».

La conclusión es obvia: los programas de bienestar no se limitan a ofrecer opciones de fitness o a aliviar el estrés. También tienen un impacto directo en el sueño, al generar un efecto dominó que mejora los niveles de energía, concentración y rendimiento en general.

Las repercusiones para las empresas son considerables. El sueño no es solo un beneficio personal, sino una ventaja organizativa. Cuando los CEO priorizan el descanso, lideran con un criterio más preciso, una mejor regulación emocional y una mayor capacidad de adaptación. Las empresas que reconocen este cambio tienen la oportunidad de integrar en sus culturas políticas de mejora del sueño (como horarios de trabajo flexibles e iniciativas de control del estrés) para que la plantilla se sienta con más energía.



4.1.5 Salud nutricional

Los CEO están obteniendo la energía necesaria para sacar adelante sus empresas. En paralelo con la optimización de sus empresas, también optimizan su organismo. Por eso, tienen muy claro que la alimentación es el combustible necesario para el éxito (y no algo prescindible). Un admirable 89 % afirma que la calidad de su nutrición es de buena calidad y el 43 % la valora como excelente.

Este compromiso con la buena alimentación es intencionado, estructurado y forma parte de su estrategia de rendimiento. Un 62 % prioriza la comida equilibrada y un 56 % reduce activamente la ingesta de azúcar y de platos procesados. En este sentido, no solo evitan las elecciones poco saludables, sino que además apuestan por una dieta orientada a mantener su agudeza mental, su capacidad de toma de decisiones y su resistencia a largo plazo. Su enfoque refleja su filosofía de liderazgo, que pasa por la planificación estratégica, una información de calidad y la disciplina para lograr un éxito sostenido en el tiempo.

Algunos CEO incluso van un paso más allá y eligen sus platos con el mismo cuidado con el que toman decisiones en la sala de juntas. Casi el 30 % sigue planes estructurados como la dieta keto, vegetariana o el ayuno intermitente, y el 26 % supervisa su ingesta de alimentos con apps y dispositivos portátiles.

Esta es una clara señal de que están aplicando una mentalidad orientada al rendimiento en lo relativo a su salud. Si los datos y la optimización impulsan el crecimiento empresarial, ¿por qué no usarlos también para mejorar el bienestar personal?

A pesar de su apuesta por la mejora personal, solo el 14 % trabaja con un dietista o nutricionista: una cifra muy similar al 12 % que se ejercita con un entrenador/a personal. Esto no debe entenderse como una falta de interés en el asesoramiento por parte de expertos/as, sino que refleja una preferencia general por la flexibilidad y la autonomía. De manera similar a la forma en la que los CEO personalizan sus entrenamientos en función de sus niveles de energía o sus apretada agendas, muchos siguen un enfoque similar en lo relativo en la nutrición y apuestan por un enfoque autodidacta, las herramientas de seguimiento o por unas rutinas que han perfeccionado a lo largo del tiempo. Para los líderes de alto rendimiento, acostumbrados a gestionar sistemas complejos, la salud personal solo es un área más que prefieren abordar por su cuenta.

Uno de los factores diferenciales más eficaces en lo relativo a la nutrición de los CEO es el impacto en los programas de bienestar. Los líderes que participan a diario en este tipo de iniciativas estructuradas consiguen los mejores resultados: el 68 % califica su nutrición de excelente. Por el contrario, quienes nunca lo hacen tienen dificultades en este ámbito (solo el 13 %

valora su nutrición de excelente). Los programas de bienestar claramente estructurados mejoran algo más que la forma física y el bienestar emocional: están transformando la forma en la que los CEO se alimentan, al reforzar la mejora de los hábitos e impulsar el rendimiento a largo plazo.



4.1.6 El rendimiento de los CEO es muy superior al de sus empleados/as

Mientras que los CEO parecen vivir mejor que nunca, en el caso de los trabajadores/as el panorama no pinta tan bien. En este sentido, las empresas cuentan con una oportunidad excelente para cerrar la brecha de bienestar entre ambos colectivos. **Mientras que el 98 % de los CEO afirma sentirse mejor que hace 1 año, solo el 50 % de los trabajadores/as indica lo mismo** (Wellhub, Panorama del bienestar en las empresas 2024).

Esta diferencia puede apreciarse en diferentes dimensiones: el 93 % de los CEO califica su bienestar general de excelente o bueno, en comparación con solo el 63 % de los empleados/as. La brecha es aún más pronunciada en áreas específicas, como el bienestar emocional (el 90 % frente al 57 %), la forma física (el 89 % frente al 39 %) y la calidad del sueño. Dos terceras partes de los CEO duermen al menos 8 horas cada noche, mientras que el promedio de los trabajadores/as es de tan solo 6 horas y 21 minutos (Wellhub, Panorama del bienestar en las empresas 2024).

Aunque esta realidad es dura, también marca un claro camino hacia el futuro. Los líderes que priorizan con éxito su propia salud pueden sacar partido a esa experiencia para fomentar una cultura en la que cada empleado/a tenga las mismas oportunidades de prosperar.

Una de las formas más eficaces de hacerlo es entendiendo las dificultades a las que se enfrenta la plantilla. Los CEO y los trabajadores/as perciben los desafíos en el ámbito del bienestar desde una perspectiva completamente diferente.

Mientras que para los primeros el principal obstáculo para acceder a la terapia es la falta de tiempo (el 29 %), para los segundos sería el coste: el 36 % indica que no pueden permitirse estas sesiones (Wellhub, Panorama del bienestar en las empresas, 2024).

El mismo patrón se repite para otras opciones de bienestar. Los recursos a los que los ejecutivos/as pueden acceder con facilidad no siempre están al alcance de la plantilla. Pensemos, por ejemplo, en la autonomía. Los ejecutivos/as tienen la flexibilidad y los recursos para priorizar su salud, y sacan partido a ello. Mientras que los CEO pueden ajustar sus horarios y adaptarlos para poder entrenar, descansar y recuperarse, muchos empleados/as tienen que enfrentarse a grandes cargas de trabajo, restricciones financieras y estructuras rígidas. Estos factores hacen que priorizar la salud sea muy difícil.

Este es, en parte, el motivo por el que un considerable 78 % de los CEO afirma que su cargo les motiva a invertir en su bienestar, y solo el 2 % indica que su trabajo dificulta el cuidado de su salud. Para los líderes, las exigencias de su puesto suelen ser un catalizador para implementar mejores hábitos, lo que los lleva a priorizar el fitness, el descanso de calidad y el bienestar emocional para rendir al máximo.

Sin embargo, para muchos trabajadores/as, es todo lo contrario. El 47 % indica que el estrés laboral afecta de forma negativa a su bienestar emocional (Wellhub, Panorama del bienestar en las empresas 2024). En lugar de impulsar la adopción de rutinas más saludables, sus responsabilidades diarias les están pasando factura. Esta desconexión destaca la necesidad de diseñar estrategias de bienestar que no funcionen únicamente para los ejecutivos/as, sino para todo el mundo.

Las empresas que cierren estas brechas liderarán la próxima era de bienestar para los empleados/as. Cuando las empresas los escuchan y hacen frente a las dificultades reales en el ámbito del bienestar a las que se enfrentan, crean una cultura que prioriza la salud de todas las personas y no solo del equipo de liderazgo. Crean lugares de trabajo en los que todo el mundo puede rendir al máximo.

En este contexto, los responsables de RR. HH. desempeñan un papel fundamental para que esto se haga realidad. Al poner datos concretos sobre la mesa, identificar las brechas en el apoyo a los trabajadores/as y defender soluciones que reflejen las necesidades reales de la plantilla, se puede reducir la brecha entre el bienestar de los ejecutivos/as y de los empleados/as. A cambio, las empresas podrán fidelizar a los mejores talentos, reducir los niveles de *burnout* y garantizar el compromiso y el rendimiento de la plantilla. El futuro del bienestar en el lugar de trabajo pasa por asegurarse de que cada trabajador/a cuente con el mismo nivel de apoyo que su CEO.



RESUMEN

Los CEO prosperan y no es algo casual, ya que dan prioridad a su forma física, a la calidad de su descanso y alimentación, así como a su bienestar emocional. Todo esto impulsa su éxito, tanto a nivel personal como profesional.

En este sentido, los responsables de RR. HH. tienen la oportunidad de asegurarse de que los empleados/as accedan al mismo nivel de apoyo. Las empresas que pongan el bienestar al alcance de todo el mundo (y no solo del equipo directivo) podrán contar con equipos más fuertes, saludables y comprometidos con el proyecto de la organización. Los mejores lugares de trabajo no van a ser aquellos que cuenten solo con unos ejecutivos/as de alto rendimiento: también deberán incluir a trabajadores/as más activos y productivos en todos los niveles. El futuro del bienestar en el lugar de trabajo empieza por asegurarse de que este sea accesible para todo el mundo.



4.2 Cómo predicar con el ejemplo

CONCLUSIÓN PRINCIPAL

El bienestar empieza por lo más alto: cuando los CEO priorizan su propio bienestar, fortalecen la cultura de la organización. En este sentido, un CEO orientado al bienestar fomenta un entorno de trabajo que se articula en el mismo sentido, lo que impulsa la participación, el compromiso y el rendimiento de sus empleados/as.

Pero no solo hay que predicar con el ejemplo: también hay que compartirlo. Cuando los líderes hablan abiertamente de sus propias rutinas, desafíos y progresos en lo relativo al bienestar, inician una conversación y consiguen que el bienestar parezca accesible en todos los niveles. Las empresas que invierten en el bienestar de los ejecutivo/as (y animan a los líderes a darle forma en voz alta) no solo apoyan a una persona, sino que contribuyen a mejorar la salud y el compromiso de la plantilla desde arriba.

ANÁLISIS DETALLADO

4.2.1 Los participantes activos son los más firmes defensores

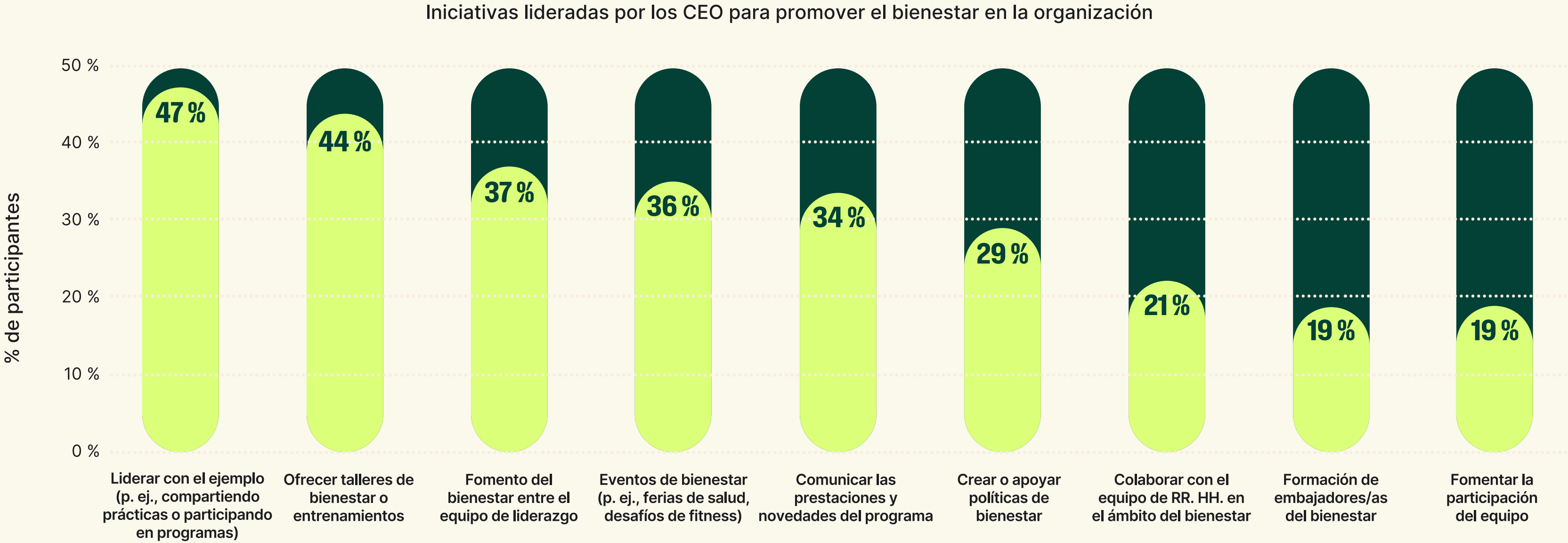
Los CEO no se limitan a influir en el bienestar en el lugar de trabajo: lo definen. Nueve de cada diez ejecutivos/as (el 91 %) participan en los programas de bienestar de su empresa al menos una vez a la semana y más de un cuarto (el 27 %) lo hace a diario. Esto manda un mensaje muy claro a sus equipos: cuando los líderes priorizan su propio bienestar y lo comparten con su plantilla, crean una cultura empresarial donde los trabajadores/as participan y se comprometen más con su bienestar (Wellhub, ROI del bienestar 2024).

La mayoría de los CEO saben que sus acciones establecen las pautas de comportamiento: el 84 % afirma desempeñar un papel fundamental a la hora de modelar el bienestar en el lugar de trabajo y el 77 % cree que dar ejemplo forma parte de su trabajo como líder. Y esta idea se está llevando a la práctica, puesto que casi la mitad (el 47 %) ejerce su liderazgo participando de forma activa en los programas de bienestar. Otros generan impacto al ofrecer formación sobre bienestar (el 44 %), abanderar a nivel de liderazgo (el 37 %), organizar eventos (el 36 %) y comunicar las prestaciones directamente a los empleados/as (el 34 %).

Para que el bienestar sea una prioridad visible, el 90 % de los CEO comunica su jornada de bienestar personal al menos una vez a la semana. Tanto si comparten una carrera a través de Strava como si publican en LinkedIn una reunión mientras se camina, quieren que los trabajadores/as vean que cuidar de su salud no es una tarea complementaria, sino una parte clave de su trabajo.

Y así se genera un ciclo de opiniones y comentarios muy eficaz: cuanto más participan los CEO, más defienden el bienestar. El 77 % de los CEO que hacen uso de su programa de bienestar a diario comparte de manera activa sus experiencias de bienestar con los empleados/as, en comparación con solo el 13 % de quienes no toman parte en programas de este tipo.

LOS CEO LIDERAN CON EL EJEMPLO A LA HORA DE INTEGRAR EL BIENESTAR EN LA ORGANIZACIÓN



Y cuanto más participan y se comprometen, más creen en el bienestar como un imperativo empresarial. El 74 % de los participantes diarios está totalmente de acuerdo en que el bienestar de la plantilla es una responsabilidad corporativa, en comparación con el 63 % de los participantes semanales y solo el 43 % de los participantes mensuales. ¿Y qué piensan quienes no participan? Ni un solo CEO está totalmente de acuerdo en que el bienestar sea fundamental para su empresa.

La conclusión es obvia: cuando los líderes se comprometen con el bienestar, los trabajadores/as responden. Su participación pone el programa de bienestar en marcha y lo incorpora a la cultura empresarial. Para las organizaciones que quieran lograr un impacto real, la solución no se limita a las prestaciones: es el apoyo del equipo de liderazgo lo que marcará la diferencia.



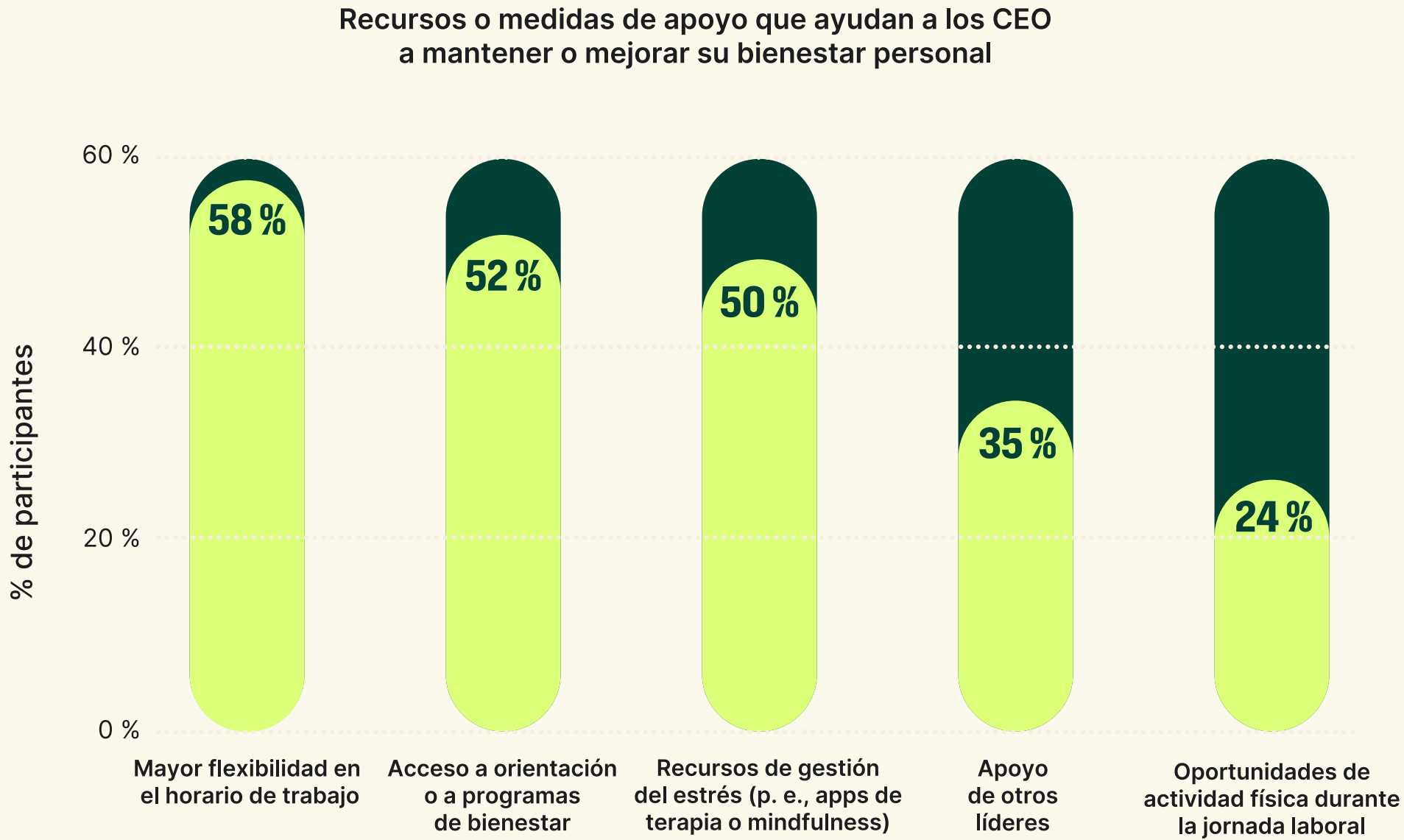
4.2.2 El siguiente desafío para los CEO en el ámbito del bienestar

Hasta los CEO más centrados en el bienestar no cuentan con una rutina perfecta (y son conscientes de ello). Aunque muchos han mejorado, la mayoría son conscientes de que aún tienen margen para mejorar su salud y rendimiento con el apoyo y los recursos adecuados.

El primer lugar de la lista lo ocupa la flexibilidad: un 58 % de los CEO afirma que un horario más flexible mejoraría su bienestar. Aunque tienen un gran margen de decisión sobre su jornada, la necesidad de acomodar demandas diversas y los horarios imprevisibles hacen que sea difícil dar prioridad al bienestar de manera sistemática.

La asistencia estructurada es otra brecha importante: más de la mitad de los CEO (el 52 %) indica que se beneficiaría de programas de bienestar o entrenamientos personalizados en función de su cargo. Esto revela una oportunidad importante: si las empresas ya invierten significativamente en el desarrollo del liderazgo, ¿por qué no hacerlo también en el bienestar de los equipos directivos? Las herramientas personalizadas pueden ayudar a los ejecutivos/as a mantener sus niveles de energía, a gestionar el estrés y a mantener la concentración cuando hay mucho en juego.

LAS PRINCIPALES NECESIDADES EN MATERIA DE BIENESTAR DE LOS CEO SON LOS HORARIOS FLEXIBLES Y LA ORIENTACIÓN POR PARTE DE EXPERTOS/AS



El bienestar emocional sigue siendo prioritario: la mitad de los CEO afirma querer contar con un mayor acceso a los recursos de control del estrés, como la terapia o las apps de mindfulness. Los CEO ven cada vez más el bienestar emocional no como una forma de autocuidado, sino como una ventaja estratégica que permite mejorar el rendimiento de manera sostenible.

¿Y cuál es una de las áreas más descuidadas? La conexión con otros ejecutivos/as. Una tercera parte de los CEO (el 35 %) querría contar con oportunidades para conectar con personas que ocupan este tipo de cargos en relación con el bienestar. No obstante, no muchos saben cómo hacerlo de forma estructurada. Los cargos ejecutivos pueden resultar solitarios, por lo que crear un espacio donde los líderes compartan experiencias y estrategias puede generar resiliencia, no solo a nivel cultural, sino también de cara a la cultura que modelan.

El mensaje es claro: el bienestar del CEO no es un producto acabado. Es un trabajo en curso y las empresas que lo respalden podrán beneficiarse de los resultados. Tanto si hablamos de horarios flexibles como de orientación personalizada o de apoyo por parte de compañeros/as, las organizaciones que invierten en el bienestar de sus líderes fomentan lugares de trabajo más saludables y con un rendimiento mejorado de arriba hacia abajo.

RESUMEN

Cuando los CEO priorizan su bienestar, no solo dan ejemplo, sino que además establecen pautas para toda la organización. En las empresas de mayor éxito, el bienestar no se trata como una mera prestación, sino que se integra en la estrategia empresarial desde arriba. Y la oportunidad no acaba aquí: gracias a unos horarios más inteligentes, la asistencia por parte de expertos/as y unas

conexiones significativas entre iguales, los ejecutivos/as pueden mejorar su salud al mismo tiempo que impulsan una cultura de resiliencia y rendimiento. Si los líderes prosperan, también lo hacen sus equipos, y así es posible crear lugares de trabajo con un alto rendimiento a largo plazo.



5 El futuro del bienestar en el lugar de trabajo

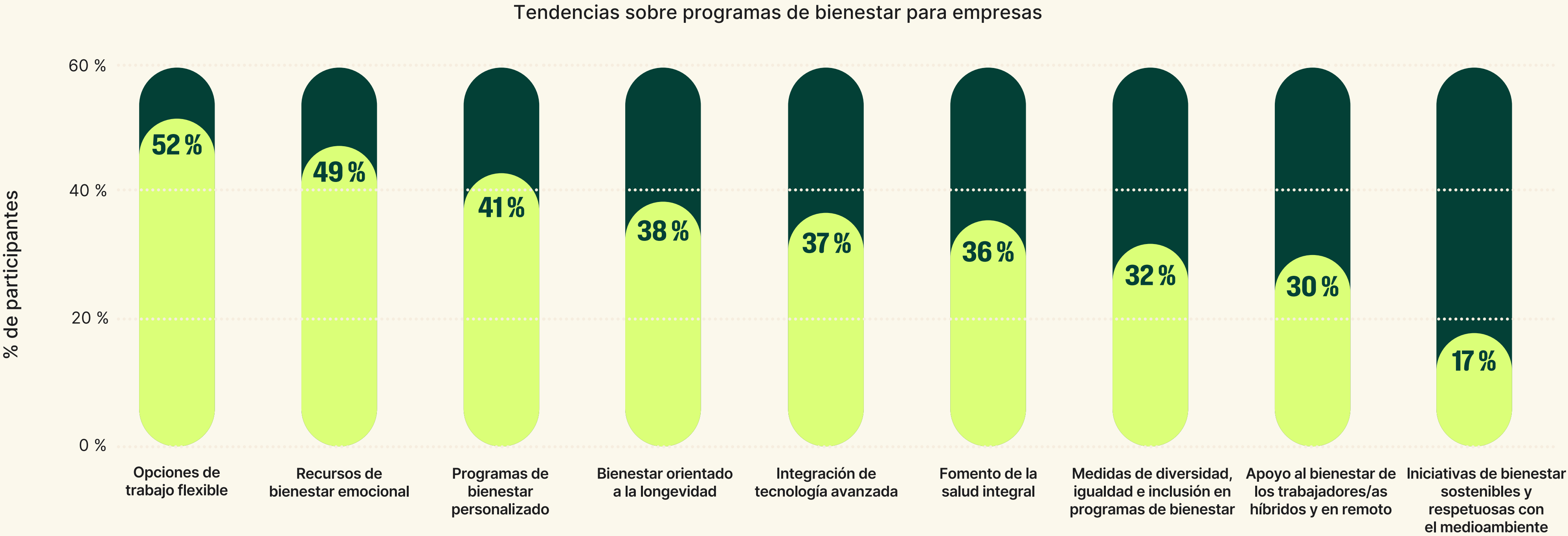
El 77 % de las empresas planea aumentar su inversión en bienestar a lo largo del próximo año, lo que supone una clara señal de que el bienestar está dejando de ser algo prescindible para convertirse en una ventaja estratégica.

Pero, ¿adónde va toda esta inversión?

Al futuro de los programas de bienestar: para que sean más inteligentes, personalizados y centrados en la experiencia del empleado/a. Los nuevos modelos de bienestar en el lugar de trabajo están cobrando forma. Son audaces, basados en datos e integrados a fondo en la cultura de la empresa. El apoyo al bienestar emocional, la personalización basada en IA, los programas integrales y las estructuras de trabajo flexible ya no son solo tendencias, sino que se están convirtiendo en la base sobre la que crecen y prosperan las organizaciones de alto rendimiento.



LOS CEO CONSIDERAN QUE LOS PROGRAMAS DE BIENESTAR SE VOLVERÁN MÁS PERSONALIZADOS E INTEGRALES EN LOS PRÓXIMOS 5 AÑOS



5.1 El bienestar emocional es un factor clave para el futuro del lugar de trabajo

Tratar el bienestar emocional como algo prescindible es cosa del pasado. De hecho, casi la mitad (el 49 %) de los líderes empresariales espera invertir en recursos para este ámbito a lo largo de los próximos cinco años. Se trata de una señal clara de que las empresas se están replanteando el verdadero significado del bienestar de sus empleados/as.

Y es que las expectativas son muy altas. En este sentido, las empresas son cada vez más conscientes del coste de no actuar: una reducción de la productividad, un aumento de la rotación del personal y equipos poco comprometidos (Popera, 2025). Los trabajadores/as están dejando claras sus prioridades y, en este momento, el bienestar emocional es la dimensión más importante de la salud (Wellhub, Panorama del bienestar en las empresas 2023).

Esta creciente demanda está generando un cambio importante en la forma en la que se implementa el bienestar emocional en las organizaciones: un proceso en el que la tecnología está desempeñando un papel clave. Más de un tercio (el 36 %) de los líderes cree que las herramientas basadas en IA representan el futuro del bienestar en el lugar de trabajo. Y aunque estas herramientas no son un sustituto de la terapia convencional, pueden desempeñar un papel complementario muy eficaz para la detección de los indicios tempranos de

burnout, de cara a la orientación de los empleados/as hacia recursos adecuados y del fomento de actividades rutinarias basadas en el mindfulness. Al hacer del cuidado del bienestar emocional algo más proactivo, accesible y personalizado, la IA contribuye a reducir la estigmatización y a integrar el bienestar en el flujo de trabajo diario.

De manera conjunta, estas tendencias están marcando una transformación fundamental. Las empresas que traten el bienestar emocional como una prioridad clave de la organización (y que adopten unas soluciones inteligentes y ampliables) contarán con equipos más resilientes y con un mayor nivel de rendimiento de cara al futuro del trabajo.



5.2 Personalización, prevención y bienestar basado en la tecnología

Los programas de bienestar genéricos han quedado oficialmente obsoletos. Para poder satisfacer las necesidades en constante evolución de la plantilla y para generar un impacto real, los responsables de RR. HH. deben apostar por formas de apoyo personalizadas y basadas en la tecnología. De hecho, el 41 % de los CEO afirma que este tipo de programas de bienestar serán algo esencial en los próximos cinco años.

Pero, ¿qué provoca este cambio? La tecnología, que no solo hace que la personalización sea posible, sino que además sea lo esperado. Herramientas como los dispositivos portátiles, la IA y los análisis predictivos empiezan a llegar mucho más allá de lo que pueden ofrecer las métricas básicas como el número de pasos.

Estas capturan datos de salud en tiempo real que ayudan a los trabajadores/as a tomar decisiones más inteligentes y proactivas. Casi la mitad de los líderes empresariales (el 45 %) afirma que este tipo de información es la próxima gran oportunidad para el bienestar en el lugar de trabajo, y más de un tercio (el 35 %) cree que los análisis predictivos ayudarán a las organizaciones a reconocer y abordar a tiempo los riesgos en materia de salud (antes de que empeoren).

Todo esto lleva a los equipos de RR. HH. a tener en cuenta que es la hora de considerar el bienestar como algo más que una prestación y empezar a verlo como una estrategia preventiva, que respalde la salud de los empleados/as a largo plazo y reduzca sus niveles de *burnout* y absentismo, así como los gastos médicos asociados. Para ello, es necesario invertir en herramientas que se adapten a las necesidades individuales, que ofrezcan soluciones flexibles y diseñadas para los diferentes perfiles profesionales, que estén disponibles en cualquier país, y que se basen en datos para orientar unas intervenciones más inteligentes.

Y esto es particularmente importante para los equipos remotos e híbridos. El 43 % de los líderes considera que la tecnología es clave para que los programas de bienestar sean más accesibles en los distintos entornos de trabajo. Para los equipos de RR. HH., esto pasa por elegir plataformas y partners que cubran las necesidades de los trabajadores/as estén donde estén: en casa, en la oficina o de viaje.

La conclusión a la que llegamos es que el bienestar personalizado y basado en la tecnología no solo es el futuro, sino que es, cada vez más, algo necesario para diferenciarse de la competencia. Los equipos de RR. HH. que implementen este cambio ahora se encontrarán mejor posicionados de cara al impulso de la participación, el compromiso, la fidelización y el bienestar general de la plantilla a lo largo de los próximos años.

5.3 La longevidad y la salud integral ganan protagonismo

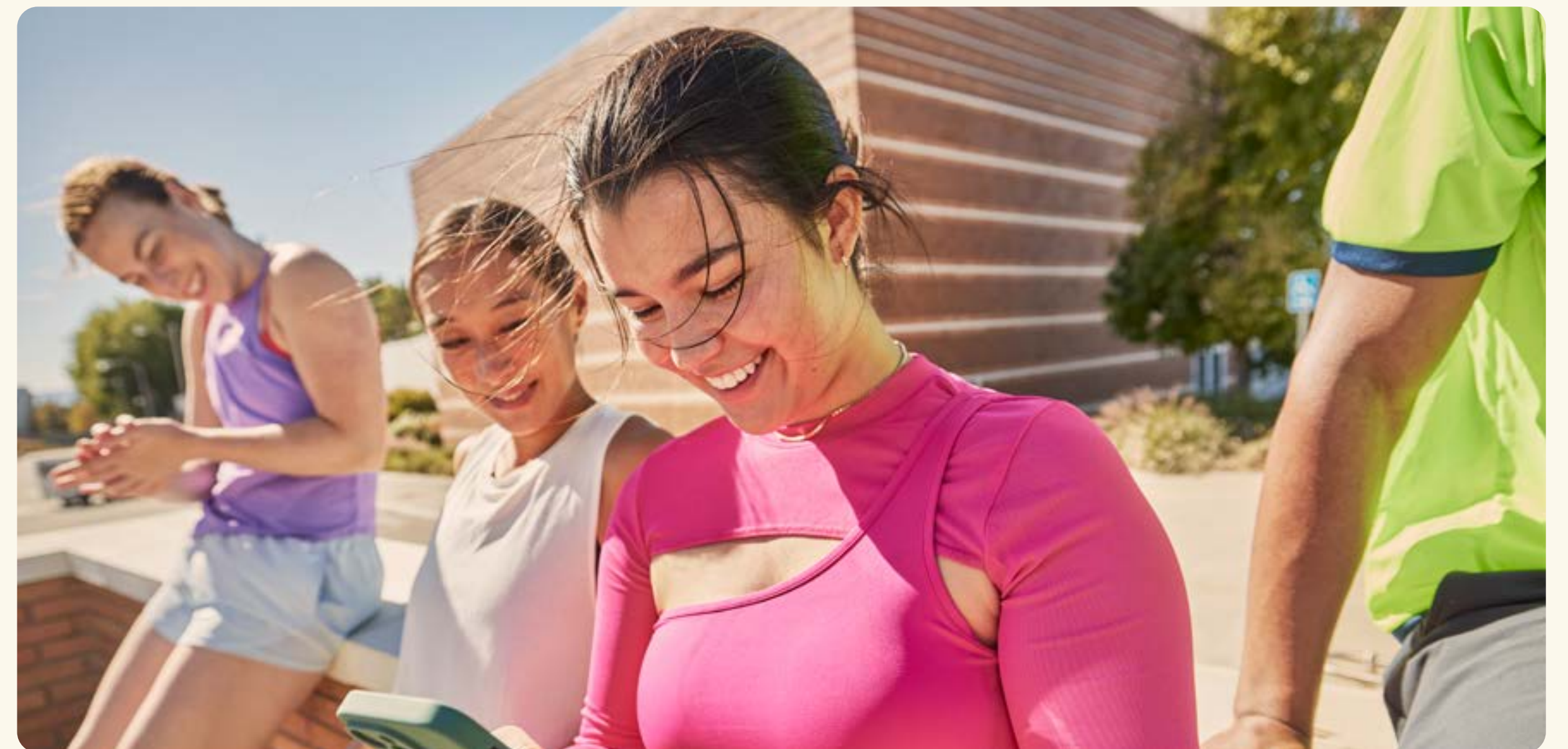
Los programas de bienestar más eficaces ya no se limitan a alcanzar objetivos a corto plazo, sino que priorizan el impacto a largo plazo. A medida que el trabajo se vuelve cada vez más complejo y exigente, los responsables de RR. HH. se replantean el bienestar como una estrategia que facilita el rendimiento, la fidelización y la resiliencia de manera sostenida. Más de un tercio (el 38 %) de los líderes empresariales afirma que el bienestar centrado en la longevidad será una prioridad en los próximos cinco años, mientras que el 36 % redobla la apuesta por los enfoques orientados a la salud integral.

¿Qué significa esto en la práctica? Los programas orientados a la longevidad van más allá de los objetivos de fitness o de la recuperación en caso de *burnout*. Estos contribuyen a que los empleados/as mantengan los niveles de energía necesarios a lo largo de su carrera profesional mediante el control proactivo del estrés, las estructuras de trabajo flexibles y el cuidado preventivo, así como las políticas destinadas a fomentar el descanso, la recuperación y la seguridad psicológica.

El bienestar integral amplía ese enfoque, al reconocer que el bienestar emocional, físico e incluso financiero están interconectados. En este sentido, las empresas líderes están empezando a implementar soluciones integradas

que cubren las necesidades de los trabajadores/as en cualquier lugar en el que se encuentren y que les ofrecen apoyo en su trabajo no solo en momentos de crisis, sino a diario.

Y es que no es una tendencia a corto plazo: se trata de un cambio estructural. Las empresas que tienen en cuenta la longevidad e implementan el bienestar integral no solo reducen el *burnout*; también prolongan la vida útil de su plantilla. Gracias a esta iniciativa, es posible contar con equipos más fuertes y resilientes, capaces de rendir (y prosperar) a largo plazo.



5.4 El futuro pasa por la flexibilidad (aunque algunos líderes se resistan)

Muchos titulares recogen cómo algunas empresas están obligando a sus equipos a volver a la oficina, pero no nos engañemos: la flexibilidad ha llegado para quedarse. Más de la mitad (el 52 %) de los líderes afirma que el trabajo flexible será el factor más crítico para el bienestar de los empleados/as en los próximos cinco años (por encima de cualquier otra iniciativa de bienestar).

Y el motivo es que los programas de bienestar solo funcionan si los trabajadores/as disponen de tiempo y flexibilidad para hacer uso de ellos. Después de todo, la plantilla no solo aspira a tener acceso a prestaciones, sino que también quieren contar con estructuras y contextos que les permitan sacarles partido.

¿Por qué esto es importante para los equipos de RR. HH.? Porque los programas de bienestar solo funcionan (y da igual lo bien que se hayan diseñado) cuando los equipos pueden utilizarlos. Los empleados/as no solo quieren más prestaciones. También quieren tener una estructura de trabajo que les dé la opción de disfrutar de ellas. Cuando se limita la flexibilidad, hasta las mejores ofertas de bienestar dejan de ser accesibles o se vuelven irrelevantes. Y esto no solo es algo que se aplique a la plantilla. Los ejecutivos/as también quieren flexibilidad. Un 58 % de los CEO afirma que una mayor flexibilidad

mejoraría su bienestar, y el 45 % cree que fomentar la conciliación entre la vida laboral y personal, así como los modelos de trabajo flexible, son fundamentales para el éxito de cualquier iniciativa en este ámbito.

Entonces, ¿qué pueden hacer los responsables de RR. HH.?

Integrar la flexibilidad en las estrategias de bienestar:

No trates el teletrabajo o la flexibilidad horaria como una política independiente, sino como facilitadores centrales del bienestar.

Ofrecer a los jefes/as los recursos que necesitan para liderar de manera empática:

Ayuda a los jefes/as de equipo a descubrir los entornos de trabajo híbridos o flexibles mediante herramientas que fomenten la confianza, la responsabilidad y los límites entre la vida laboral y personal.

Cuantificar el acceso y el uso, no solo la disponibilidad:

Asegúrate de que los programas de bienestar se usen de verdad y que los trabajadores/as puedan sacarles el máximo partido sin obstáculos.

Fomentar la flexibilidad desde arriba:

Anima al equipo de liderazgo a normalizar el equilibrio mediante comportamientos como el establecimiento de límites, la solicitud de días libres y el apoyo al trabajo flexible.

RESUMEN

El futuro del bienestar en el lugar de trabajo es audaz, personalizado y se ha diseñado para lograr un impacto duradero. El bienestar emocional es cada vez más importante y casi la mitad de los líderes empresariales le dan prioridad. Las herramientas basadas en IA permiten ofrecer una asistencia más inteligente, rápida y accesible.

Los programas de bienestar genéricos están perdiendo fuelle. Los dispositivos portátiles, los análisis predictivos y los datos sobre salud en tiempo real están revolucionando la forma en la que los empleados/as participan y cuidan de su salud. Asimismo, las empresas están dejando de lado las prestaciones a corto plazo y apostando por estrategias de bienestar integral a largo plazo, al crear entornos en el que las personas no solo van a trabajar, sino en los que también van a prosperar.

¿Y qué hay de la flexibilidad? Es el factor diferencial definitivo. Las mejores organizaciones están rediseñando la forma en la que trabajan, de manera que las opciones de bienestar no solo estén disponibles, sino que además sea posible acceder a ellas sin esfuerzo. Aquellas que implementen estas tendencias atraerán a los mejores talentos, impulsarán la participación y el compromiso, y crearán equipos resilientes de alto rendimiento preparados para el futuro.





Cómo superar las objeciones a la hora de adoptar un programa de bienestar

Ni siquiera los CEO más favorables al bienestar darán el visto bueno a un programa sin pensarlo antes dos veces. De hecho, ninguno de los ejecutivos/as encuestados ha aprobado una iniciativa de bienestar sin antes plantear al menos una objeción. Esto no quiere decir que estén en contra, sino que tienen dudas que quieren aclarar.

¿Y cuál es el secreto para poder convencerlos? Poner a su alcance los datos, el ROI y un estudio de viabilidad empresarial impecable. Las empresas que lo logren no solo podrán mejorar el bienestar de la plantilla, sino que además podrán convertirlo en una ventaja estratégica.

La respuesta de los empleados/as puede marcar la diferencia. En este aspecto, casi la mitad de los CEO (el 49 %) afirmó que los datos de participación y compromiso les ayudaron a superar las principales objeciones de los programas de bienestar. De hecho, fue el factor más común para superar todos los desafíos salvo uno: los altos costes de implementación. En ese caso, los CEO señalaron que unas buenas métricas del ROI o los casos prácticos (el 15 %) y la participación de los trabajadores/as (el 14 %) resultaron igualmente influyentes.

Pero las ideas generales solo te llevan hasta cierto punto. Para generar un cambio real, es importante saber qué es lo que marca la diferencia de verdad. Todos los

ejecutivos/as plantearán dudas y los mejores responsables de RR. HH. no esperan a que se planteen las objeciones, sino que se anticipan a ellas, preparan las respuestas y presentan el bienestar como una ventaja empresarial desde el primer minuto.



Objeción 1:

Nuestra plantilla no va a usar un programa de bienestar

Muchos directivos/as se centran exclusivamente en uno de los grandes desafíos relativos al bienestar de los trabajadores/as: la participación y el compromiso en los programas. De hecho, el 30 % afirma que su principal duda a la hora de invertir en un programa de bienestar es el miedo a que sus empleados/as no lo usen.

Si esta es la objeción que te plantea tu equipo directivo, aquí tienes algunas soluciones que han ayudado a otros ejecutivos/as a resolver sus dudas.

Solución 1

Presentar datos transparentes e irrefutables

- ☐ Ofrece ejemplos específicos o casos prácticos de organizaciones similares en las que los programas de bienestar hayan contado con un elevado nivel de participación.
- ☐ Destaca estadísticas clave de esos casos prácticos, como los porcentajes de aumento de la participación y compromiso de la plantilla, la reducción del absentismo o las mejoras en productividad y en los niveles de fidelización.
- ☐ Visualiza esos datos en un panel conciso o infografía para transmitir el impacto al CEO de manera ágil.

Solución 2

Destacar las demandas de los empleados/as

- ☐ Realiza breves encuestas a los trabajadores/as para evaluar la demanda y presenta al CEO citas directas o resúmenes que detallen el nivel de entusiasmo de su plantilla.
- ☐ Comparte testimonios o historias de los empleados/as que hayan expresado interés o se beneficien de las iniciativas de bienestar informales.
- ☐ Demuestra cómo las opciones de bienestar solicitadas por los trabajadores/as se alinean con los valores o la cultura organizativa actual.

Solución 3

Mostrar programas sencillos y accesibles

- ☐ Ofrece ejemplos de opciones de bienestar fáciles de usar, como las apps móviles, los portales online o las clases de fitness virtuales que los trabajadores/as puedan integrar fácilmente en sus rutinas diarias. El acceso a través de dispositivos móviles es particularmente eficaz para aquellas organizaciones con una amplia plantilla de empleados/as que no trabajan en oficinas.
- ☐ Explica claramente el proceso de inscripción y destaca las pocas dificultades administrativas, así como la facilidad de adopción inicial y el uso continuo.
- ☐ Recomienda una puesta en marcha en fases, empezando con un programa piloto para un grupo reducido de trabajadores/as que evalúen la eficacia del programa antes de comprometerte a implementarlo de manera general.

Solución 4

Posicionar el bienestar como una estrategia

- ☐ Conecta de manera explícita las iniciativas de bienestar con los objetivos empresariales estratégicos, como la adquisición del talento, el posicionamiento competitivo o la reputación como una empresa de referencia.
- ☐ Presenta estudios o colaboraciones externas que subrayen la correlación entre los programas de bienestar y las mejoras cuantificables en el rendimiento de la empresa.
- ☐ Destaca los posibles ahorros a largo plazo como consecuencia de la reducción de los gastos médicos y la mejora de la productividad, de manera que el bienestar destaque como una inversión empresarial estratégica.

Solución 5

Comprometerse con la visibilidad del equipo de liderazgo

- ☐ Recaba el compromiso de los principales ejecutivos/as y jefe/as para contar con su apoyo y para que participen de manera visible en actividades de bienestar, destacando su papel a la hora de fomentar la participación y compromiso de los empleados/as.
- ☐ Presenta ejemplos específicos de compromiso del equipo de liderazgo, como la participación en desafíos de bienestar, el fomento de los programas en las comunicaciones internas o el intercambio de historias de bienestar personales.
- ☐ Ilustra el impacto positivo que tiene la participación y el compromiso de los ejecutivos/as en la adopción por parte de los trabajadores/as mediante casos prácticos o ejemplos del sector.

Objeción 2:

Tenemos otras prioridades presupuestarias

El 94 % de los CEO asigna recursos presupuestarios a los programas de bienestar, por lo que esta claro que está partida es prioritaria. Sin embargo, el coste sigue siendo un gran problema para algunos. Casi un tercio de los CEO (el 29 %) cita los altos costes de implementación como una preocupación clave, seguida tan solo por el bajo nivel de participación y compromiso de los empleados/as. Otras preocupaciones relacionadas con los presupuestos son las diferentes prioridades que deben compaginarse (el 22 %) y la justificación de los gastos ante los accionistas (el 14 %).

Entonces, ¿cómo puedes abordar las objeciones a los presupuestos? Aquí tienes un enfoque estratégico para defender las inversiones en bienestar.

Solución 1

Mostrar actividades de bienestar rentables

- ☐ Presenta opciones de bienestar accesibles e impactantes, como los talleres virtuales, las sesiones de mindfulness o los desafíos de fitness grupales, que apenas requieren inversión.
- ☐ Explora los servicios de bienestar que combinan estas actividades participativas en una experiencia única y rentable.
- ☐ Enfatiza el ROI de las herramientas y las apps de bienestar digitales que ofrezcan un valor significativo y con un bajo coste de implementación.

Solución 2

Alinear el bienestar con las métricas de productividad de los trabajadores/as

- ☐ Vincula claramente las iniciativas de bienestar con los indicadores clave de productividad, como la reducción del absentismo, la mayor satisfacción laboral y la mejora del rendimiento de los empleados/as, con el fin de demostrar su impacto directo en el éxito empresarial.
- ☐ Presenta casos prácticos específicos o investigaciones del sector que demuestren cómo los programas de bienestar han mejorado la productividad de la plantilla, las tasas de fidelización y el rendimiento general de la empresa en organizaciones similares.
- ☐ Utiliza información basada en datos de plataformas de bienestar potenciales para mostrar la conexión entre la participación y la productividad, lo que permite a los líderes tomar decisiones informadas en función del retorno sobre la inversión (ROI)

Solución 3

Sacar partido a inversiones existentes en prestaciones de bienestar para trabajadores/as

- ☐ Combina los programas de bienestar con las ofertas existentes, equilibrando las iniciativas en este ámbito con las opciones de atención médica, los programas de asistencia a empleados/as y las prestaciones económicas para el bienestar, con el fin de ofrecer una experiencia ágil e integral sin incrementar los costes de manera significativa.
- ☐ Destaca casos prácticos de empresas que hayan incorporado con éxito las iniciativas de bienestar en sus programas de prestaciones, con el fin de mostrar cómo este enfoque mejora la participación y el compromiso de los trabajadores/as y aumenta sus niveles de satisfacción con la empresa.

Solución 4

Ofrecer comunicaciones claras a los accionistas

- ☐ Proporciona informes basados en datos, casos prácticos y proyecciones del ROI que demuestren con claridad cómo las iniciativas de bienestar contribuyen de manera positiva a los objetivos empresariales, como la productividad, la fidelización y el ahorro en gastos.
- ☐ Ilustra cómo las inversiones en bienestar respaldan los objetivos más generales de la organización, como la atracción del talento, los esfuerzos en materia de diversidad, igualdad e inclusión, y la sostenibilidad financiera a largo plazo. Esto facilitará la justificación de los gastos ante los equipos directivos, los accionistas y otros departamentos internos.
- ☐ Recurre a testimonios, historias de éxito y ejemplos reales de empleados/as para humanizar los programas de bienestar, con el fin de que la inversión se perciba como algo más persuasivo y próximo.



Objeción 3:

Ya apoyamos el bienestar de nuestros trabajadores/as

Algunos CEO creen que su organización ya «hace lo suficiente» por el bienestar de su plantilla. Puede que la empresa cuente con algún programa de asistencia para empleados/as, o quizá organice algún webinar sobre bienestar emocional de vez en cuando.

Esto es un primer paso, pero no una estrategia. Si esta situación te resulta familiar, a continuación te mostramos cómo puedes ayudar al equipo directivo de tu empresa a contar con una perspectiva más amplia.

Solución 1

Destacar la diferencia entre los programas reactivos y proactivos

- ☐ Enfatiza cómo las iniciativas proactivas, como los programas de fitness continuos, el apoyo al bienestar emocional y la formación en bienestar financiero ayudan a prevenir los problemas antes de que vayan a más, mientras que los enfoques reactivos se centran en la gestión de las crisis y las soluciones a corto plazo.
- ☐ Usa investigaciones y casos prácticos que ilustren cómo abordar distintas dimensiones del bienestar mejora la salud de los trabajadores/as, reduce los gastos médicos a largo plazo y aumenta la participación y el compromiso de la plantilla.
- ☐ Ilustra cómo los equipos actuales valoran cada vez más las prestaciones de bienestar proactivas, lo que las convierte en un factor diferencial clave a la hora de atraer y fidelizar a los mejores talentos.

Solución 2

Presentar programas integrales

- ☐ Destaca el caso de aquellas empresas que hayan combinado eficazmente las iniciativas de salud física, el apoyo al bienestar emocional, la formación financiera y los recursos para conciliar la vida laboral y personal, lo que te permitirá demostrar el potencial de una estrategia múltiple.
- ☐ Explica el valor gradual que ofrece un enfoque integral, lo que incluye la mejora de la salud general de los empleados/as, la reducción de los gastos médicos a largo plazo y el aumento de la participación y el compromiso de la plantilla.
- ☐ Destaca la garantía de participación de los trabajadores/as de cualquier nivel y ámbito laboral al ofrecer distintas opciones de bienestar, como las plataformas digitales, los servicios presenciales y los modelos de participación flexible.

Solución 3

Demostrar el valor estratégico del bienestar integral

- ☐ Muestra cómo los programas de bienestar integrales contribuyen a mejorar la atracción del talento, reducir el índice de rotación, disminuir los gastos médicos y mejorar la reputación de marca, lo que hace que, más que un gasto, sean una inversión estratégica.
- ☐ Ilustra cómo las empresas reconocidas por priorizar el bienestar de los empleados/as destacan en los mercados laborales competitivos, lo que les permite atraer a los mejores talentos y fidelizar a la plantilla a largo plazo.
- ☐ Proporciona comparativas del sector y casos prácticos que demuestren las mejoras empresariales cuantificables que se puedan atribuir directamente a los programas de bienestar integrales.

Solución 4

Identificar brechas y oportunidades

- ☐ Realiza una auditoría detallada de las ofertas de bienestar actuales, destacando cualquier brecha a la hora de abordar las necesidades en materia de bienestar de la plantilla, como el bienestar emocional, el ejercicio físico o el bienestar financiero, y asegúrate de que todas queden cubiertas.
- ☐ Proporciona sugerencias estratégicas para mejorar o ampliar las iniciativas de bienestar, como la integración de las herramientas de bienestar digital, la ampliación del acceso a los recursos para el bienestar emocional o la incorporación de la formación en bienestar financiero.
- ☐ Demuestra la demanda de los trabajadores/as y el impacto empresarial. Usa encuestas de participación y compromiso, métricas de uso y datos demográficos de la plantilla para mostrar a los CEO que abordar las brechas en el bienestar puede mejorar la fidelización, reducir el absentismo e impulsar la productividad general. Todo esto justifica la inversión en este ámbito.

Solución 5

Compartir historias de éxito y opiniones de tus empleados/as

- ☐ Destaca experiencias reales de aquellos trabajadores/as que demuestren mejoras tangibles en la salud, la productividad y la satisfacción en el lugar de trabajo como consecuencia de las iniciativas de bienestar. Se pueden incluir testimonios de otras organizaciones o empleados/as que se hayan beneficiado de algún programa de bienestar en empresas anteriores.
- ☐ Utiliza historias respaldadas por datos, testimonios en vídeo o informes de casos prácticos para que los responsables de la toma de decisiones perciban el impacto de los programas de bienestar como algo personal y práctico.
- ☐ Conecta estas historias con los resultados empresariales clave, como la mejora de la fidelización, la reducción de los gastos médicos y el aumento de la participación y el compromiso, de modo que los CEO puedan ver el retorno directo al invertir en el bienestar del trabajador/a.

Objeción 4:

Los programas de bienestar no mejoran realmente el bienestar de los empleados/as

El escepticismo sobre el impacto en el bienestar de la plantilla es un obstáculo habitual entre los ejecutivos/as. De hecho, algunos CEO se preguntan si los programas de bienestar mejoran realmente la salud de la plantilla o si no son más que algo meramente interesante. Los CEO no quieren ver solamente buenas intenciones, sino que buscan resultados reales. Por eso, si el equipo directivo solicita pruebas, aquí tienes algunas recomendaciones para desarrollar un caso basado en resultados.

Solución 1

Compartir resultados demostrados del sector

- ☐ Presenta pruebas basadas en datos de organizaciones similares que demuestren los beneficios cuantificables, como la reducción del absentismo, el aumento de la productividad y la mejora de la satisfacción de la plantilla como consecuencia de los programas de bienestar.
- ☐ Sintetiza la información compleja en datos precisos e impactantes que vinculen directamente las iniciativas de bienestar con la mejora del bienestar de los trabajadores/as y el rendimiento empresarial.
- ☐ Incorpora los hallazgos de reputados informes del sector, organizaciones de atención médica y líderes empresariales que refuercen la credibilidad de la inversión en bienestar y respalden el caso de cara a su implementación.

Solución 2

Introducir evaluaciones de comparación

- ☐ Reúne datos sobre indicadores claves de salud como los niveles de estrés, la calidad del sueño, los hábitos de fitness y la satisfacción laboral para destacar los ámbitos donde los empleados/as puedan tener dificultades.
- ☐ Presenta hallazgos que demuestren cómo las brechas actuales en bienestar pueden afectar a la productividad, la participación y la fidelización, ofreciendo así un caso basado en datos para asegurar la inversión.
- ☐ Compara las métricas en bienestar del trabajador/a de la empresa con las de organizaciones similares y enfatiza la ventaja competitiva de priorizar las iniciativas de bienestar.

Solución 3

Utilizar la validación externa

- Comparte datos de reputados profesionales de la salud, investigadores/as del bienestar y analistas del sector que validen la eficacia de los programas de bienestar estructurados para mejorar la salud de la plantilla y el rendimiento empresarial.
- Presenta los hallazgos de organizaciones líderes e instituciones de investigación que cuantifiquen el retorno sobre la inversión (ROI) de las iniciativas de bienestar, como la reducción de los gastos médicos, la disminución de la rotación del personal y el aumento de la productividad.
- Destaca casos prácticos donde la validación externa ayude a convencer a los ejecutivos/as para que inviertan en los programas de bienestar, demostrando cómo la credibilidad de terceros puede hacer frente al escepticismo e impulsar la toma de decisiones.

Solución 4

Exponer las opiniones de los empleados/as antes de la implementación

- Realiza encuestas o reúne grupos de debate para conocer el interés que tienen los trabajadores/as en los programas de bienestar, que muestren su deseo de obtener un apoyo estructurado en ámbitos como el bienestar emocional, el fitness y el control del estrés.
- Comparte declaraciones de trabajadores/as sobre cómo las iniciativas de bienestar pueden influir positivamente en la productividad, la satisfacción laboral y el bienestar general, lo que refuerza el valor potencial del programa.
- Presenta las opiniones y los comentarios al equipo de liderazgo como prueba del entusiasmo de la plantilla, lo que puede ilustrar cómo un programa de bienestar se adapta a las necesidades de los equipos y contribuye a crear una cultura empresarial más saludable y comprometida.



Objeción 5:

Los programas de bienestar son muy difíciles de gestionar

A algunos CEO (el 21 %) les preocupa que los programas de bienestar sobrecarguen al equipo de RR. HH. con tareas adicionales. Pero lo cierto es que, con el enfoque adecuado, su gestión es fluida, eficaz y muy sencilla. Los CEO que ya no se preocupan por esto superaron esta objeción tras escuchar a sus empleados/as, obtener la implicación del equipo directivo, aprender de sus iguales, aplicar programas piloto y centrarse en el ROI. Así es como los equipos de RR. HH. pueden utilizar las dudas como combustible para generar un fuerte impulso.

Solución 1

Destacar soluciones sencillas y automatizadas

- Muestra las plataformas de bienestar que faciliten la implementación del programa. Destaca las herramientas digitales que permitan automatizar la inscripción, la supervisión de la participación y la elaboración de informes, lo que minimiza la carga administrativa y garantiza la participación y el compromiso de la plantilla de manera ágil.
- Proporciona ejemplos de empresas en las que los programas de bienestar automatizados hayan liberado a los profesionales de RR. HH. de su carga administrativa para así poder centrarse en las iniciativas estratégicas (en lugar de en la gestión cotidiana del programa).
- Ilustra cómo estas soluciones se pueden integrar fácilmente en los sistemas de prestaciones actuales, lo que facilita su expansión a medida que la participación de los trabajadores/as aumenta.

Solución 2

Sacar partido a la experiencia de terceros

- Sugiere la posibilidad de colaborar con proveedores de bienestar externos, que puedan ayudar con la implementación y la administración, para reducir así la carga de los equipos de RR. HH. y garantizar ofertas de calidad.
- Proporciona ejemplos reales de organizaciones que hayan sacado partido a plataformas y experiencias externas a la hora de implementar programas de bienestar eficaces con una asignación mínima de recursos internos.
- Destaca cómo los proveedores de plataformas externas aportan conocimientos especializados, estrategias de participación demostradas y economías de escala, lo que hace que los programas de bienestar tengan un mayor impacto y sean más eficaces.

Solución 3

Enfatizar la implicación del equipo de liderazgo y de los empleados/as

- Empodera a los trabajadores/as a través de puestos de liderazgo. Propón la formación de comités de bienestar gestionados por la plantilla o la asignación de líderes del bienestar que puedan impulsar la participación y el compromiso, ofrecer asistencia entre pares y ayudar a coordinar las actividades, lo que reducirá la carga administrativa para los equipos de RR. HH.
- Consigue la implicación del equipo de liderazgo para contar con un apoyo que vaya de arriba a abajo. Anima a los ejecutivos/as y a los jefes/as para que participen activamente en los programas de bienestar, con el fin de destacar su importancia e impulsar su adopción en toda la empresa. Los estudios demuestran que la participación del equipo de liderazgo fomenta el compromiso de los trabajadores/as y normaliza el bienestar como una prioridad empresarial.
- Destaca casos prácticos en los que los programas de bienestar liderados por iguales aumenten la participación, mejoren el estado de ánimo en el lugar de trabajo y fomenten una cultura de responsabilidad compartida, lo que en definitiva permite generar unos niveles de participación y compromiso sostenidos.

Solución 4

Presentar informes transparentes y eficientes

- Recomienda paneles de control fáciles de usar y con información precisa que permitan hacer un seguimiento de las métricas de bienestar más relevantes, como las tasas de participación, la satisfacción de los empleados/as y el ahorro en costes. Esto permite que la labor de comunicación del impacto del programa sea más sencilla para el equipo de RR. HH.
- Ofrece ejemplos reales de organizaciones que hayan utilizado informes optimizados para convencer a los ejecutivos/as, ajustar las estrategias en función de los datos y mostrar el ROI de manera efectiva.
- Destaca cómo las métricas de bienestar pueden vincularse con los objetivos corporativos más amplios (como la reducción del absentismo, la mejora de la fidelización y el aumento de la productividad), lo que permite a los ejecutivos/as visualizar el impacto empresarial directo.



RESUMEN

Las objeciones al bienestar no son obstáculos insalvables, sino oportunidades de liderazgo. Todos los ejecutivos/as tendrán dudas o preocupaciones sobre la implementación de un programa de bienestar, pero cada desafío presenta una oportunidad para reforzar la viabilidad empresarial del bienestar de los empleados/as. Los CEO responden mejor ante unos datos claros, métricas de ROI atractivas y las opiniones y comentarios auténticos por parte de sus trabajadores/as. Asimismo, si los responsables de RR. HH. abordan de forma proactiva las objeciones específicas (como las preocupaciones sobre el compromiso de los empleados/as, las restricciones presupuestarias, las iniciativas en bienestar actuales, el impacto del programa y la complejidad de la gestión), tendrán éxito a la hora de convencer a sus ejecutivos/as.

Para avanzar con solidez y firmeza:

- Anticípate a las posibles objeciones y prepara soluciones orientadas, sacando partido tanto a la solvencia de los datos como a la calidad de las historias de empleados/as.
- Enfatiza el bienestar como una inversión estratégica con rentabilidades cuantificables que se adapta a los objetivos organizativos más amplios.
- Recurre a la validación externa y a las comparativas para promover la credibilidad y atajar el escepticismo.

- Optimiza la implementación mediante la adopción de plataformas digitales y el fortalecimiento de la capacidad de liderazgo de los empleados/as, lo que simplificará la gestión y maximizará la eficacia.

En definitiva, las organizaciones que puedan transformar las dudas de sus ejecutivos/as en conversaciones estratégicas no solo lograrán que su programa de bienestar sea aprobado: se transformarán en empresas más saludables, productivas y con un mayor rendimiento.



7 El efecto Wellhub

Wellhub no solo impulsa el bienestar. También mejora la cuenta de resultados de la empresa.

Los CEO que lideran organizaciones con acceso a Wellhub se comprometen más con el bienestar en el lugar de trabajo, disfrutan de un incremento en los niveles de bienestar personal y general en la empresa, y se benefician de niveles más altos de ROI. Estos resultados se ven impulsados por las principales fortalezas de Wellhub: un acceso flexible que se adapta al horario de cada persona, una gama completa de opciones de bienestar físico, emocional y financiero; y un enfoque integral que apoya todas las dimensiones de cada individuo.

Este modelo todo en uno tiene un impacto real, que se manifiesta en una menor rotación del personal, la reducción de los gastos médicos y unos resultados empresariales más sólidos.

El 79 % de los CEO de empresas con Wellhub consideran que los programas de bienestar son una inversión, en comparación con el 75 % de las organizaciones sin acceso a la plataforma. El hecho de que los CEO en ambos tipos de empresas

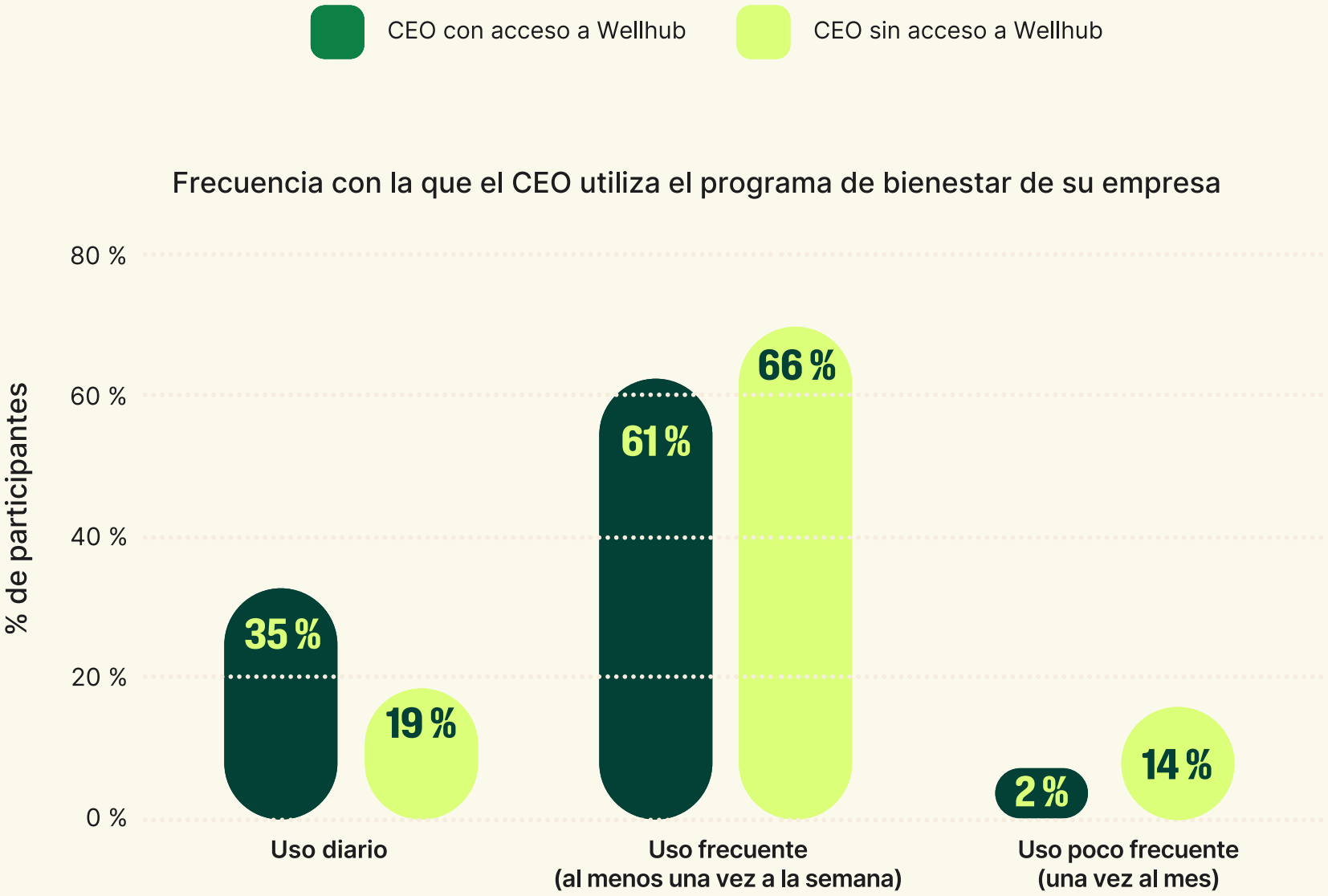
perciban el bienestar como una inversión en proporciones similares demuestra que la percepción que tienen sobre este tipo de programas no es el factor diferencial. Lo que distingue de verdad a Wellhub es su eficacia a la hora de transformar esa visión en un impacto real y cuantificable.

7.1 Una cultura del bienestar impulsada por los equipos directivos

Los programas de bienestar prosperan cuando los líderes predicán con el ejemplo. Y en las empresas que ofrecen Wellhub, esto es justo lo que ocurre: el 35 % de los CEO usan a diario su programa de bienestar (es decir, Wellhub) en comparación con solo el 19 % de aquellos en organizaciones sin acceso a la plataforma.

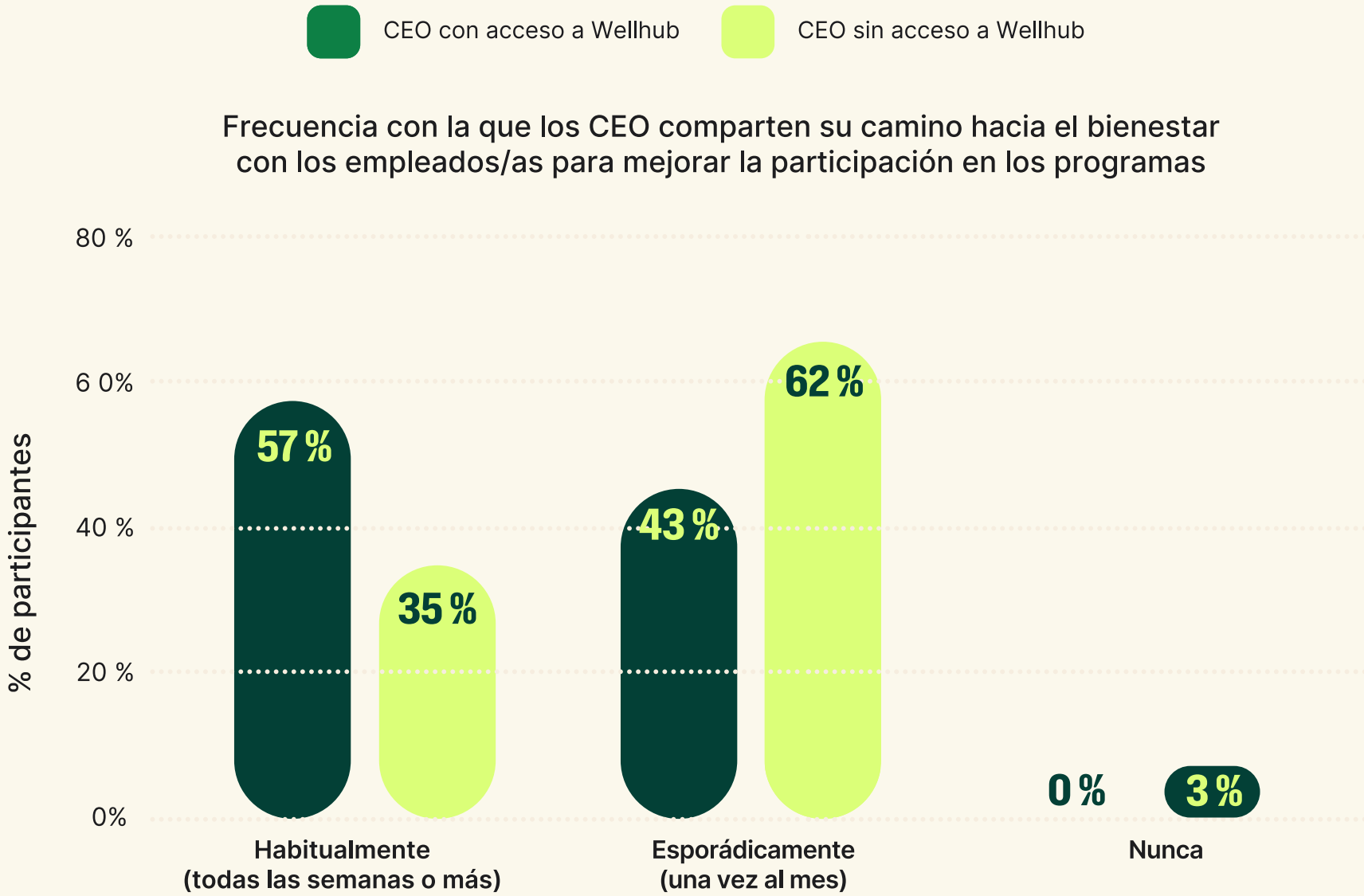


LOS CEO CON ACCESO A WELLHUB USAN MÁS SU PROGRAMA DE BIENESTAR QUE AQUELLOS QUE NO LO TIENEN



Este compromiso del equipo de liderazgo marca el camino a seguir para los trabajadores/as. En las empresas con Wellhub, el 57 % de los CEO afirman que sus equipos hablan frecuentemente de sus rutinas de bienestar (al menos una vez a la semana), lo que supera con creces al 35 % de las organizaciones sin acceso a la plataforma.

LOS CEO CON ACCESO A WELLHUB HABLAN MÁS SOBRE SU BIENESTAR QUE AQUELLOS QUE NO LO TIENEN

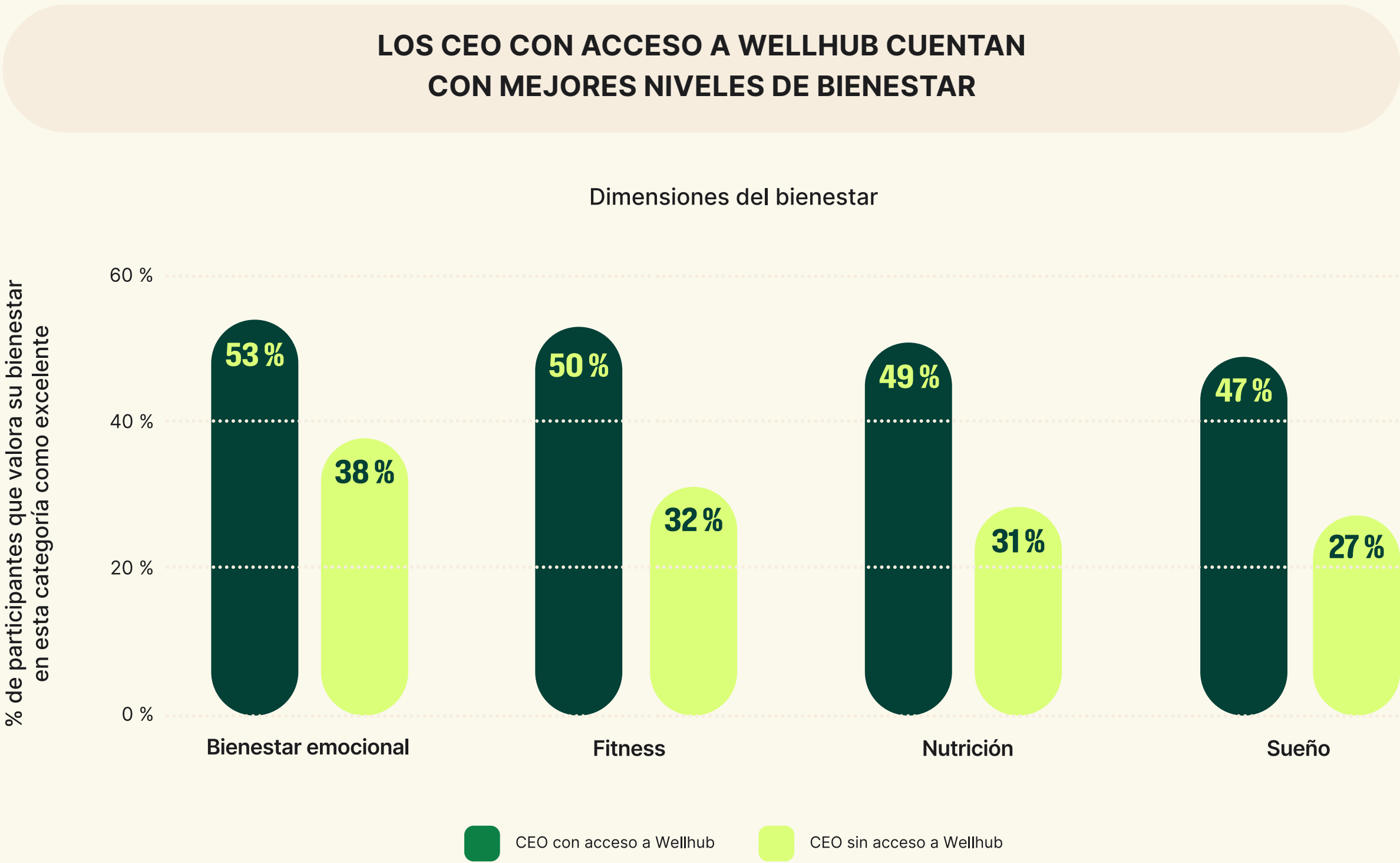


Wellhub es mucho más que un programa. Es una cultura que impulsa un lugar de trabajo donde el bienestar forma parte de la conversación diaria y no se limita a ser un eslogan del equipo de RR. HH.

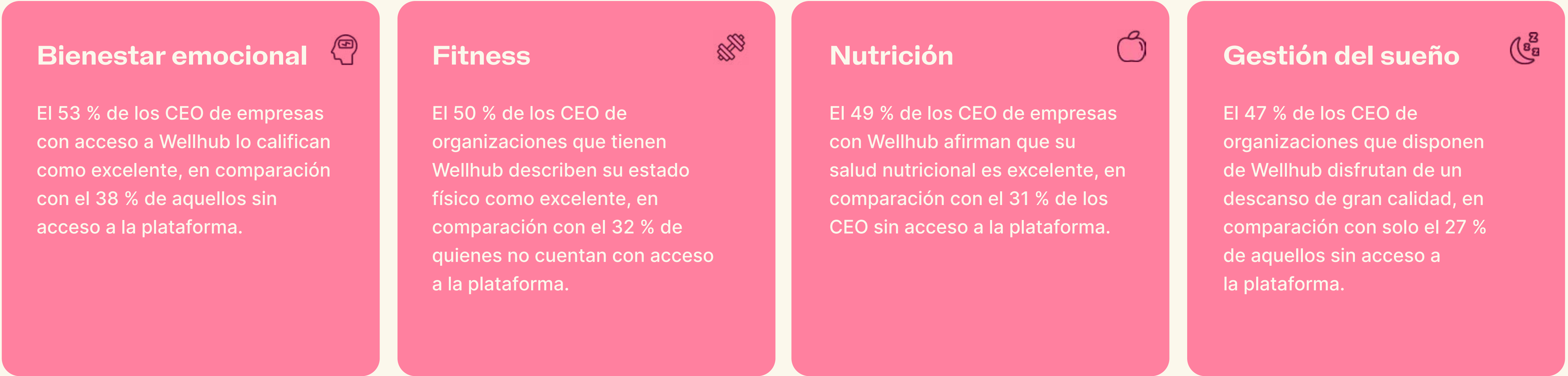
7.2 El bienestar empieza por lo más alto: la ventaja de los CEO en el ámbito de la salud

Si los líderes prosperan, también lo hace la organización. En las empresas que usan Wellhub, los CEO no solo apoyan las iniciativas de bienestar, sino que también participan en ellas.

El porcentaje de CEO que califican su bienestar general como excelente es mucho mayor en las organizaciones que usan Wellhub (60 %) que en las que no (40 %). Casi la mitad (el 48 %) de los CEO de empresas que ofrecen Wellhub reconocen mejoras significativas en su bienestar durante el último año, en comparación con solo el 26 % de aquellos CEO sin acceso a la plataforma.



Este impacto se refleja en todos los pilares de la salud:



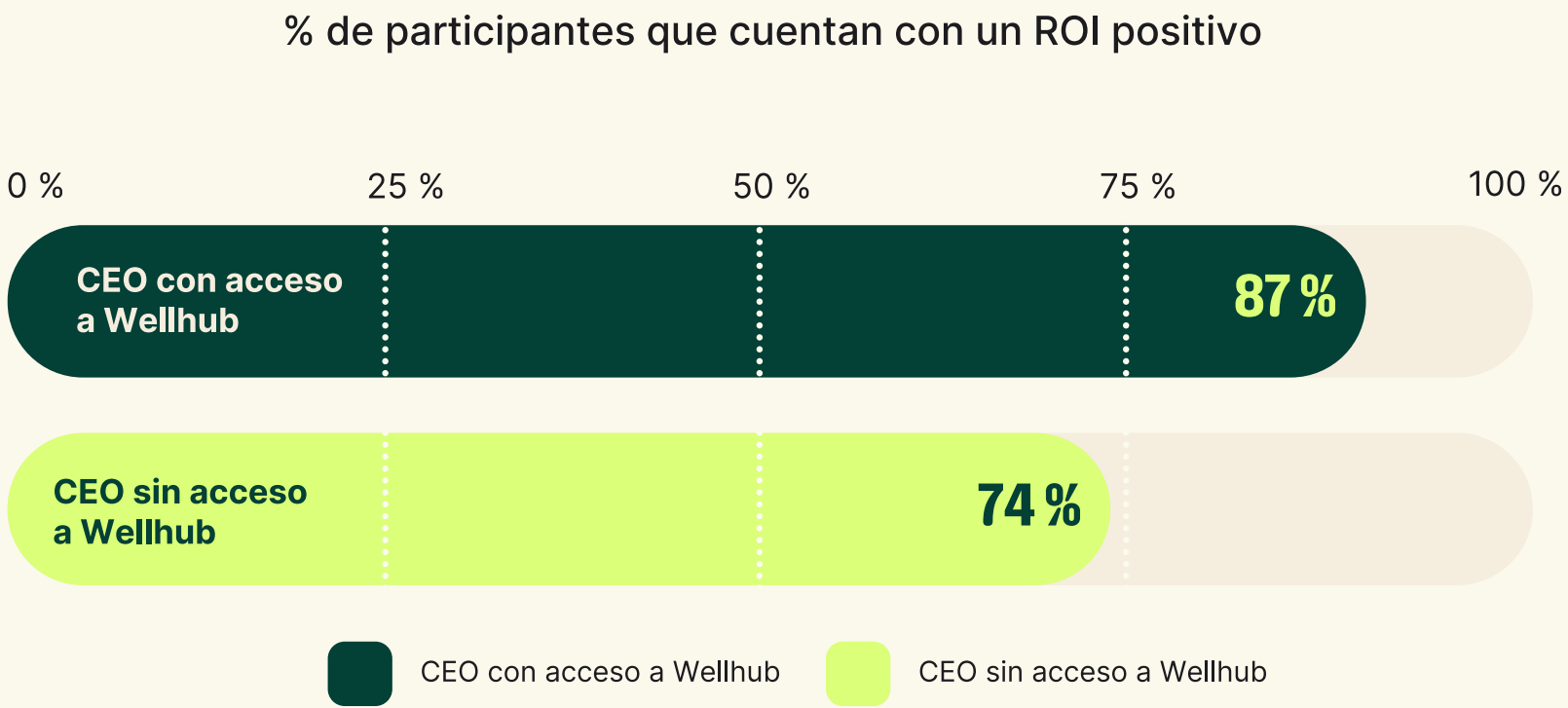
Estos hallazgos revelan un eficaz ciclo de opiniones y comentarios: **cuando los CEO invierten en bienestar, experimentan todas sus ventajas en primera persona y de una forma más plena.** Y si el bienestar empieza en lo más alto de la jerarquía, se transmite a través de la cultura empresarial y llega al resto de la organización de una manera significativa y cuantificable.

7.3 El retorno sobre la inversión (ROI) del bienestar: así impulsa Wellhub el rendimiento y los resultados empresariales

El bienestar no solo beneficia a las personas, sino que además es excelente para el negocio. En las empresas que usan Wellhub, la rentabilidad habla por sí sola.

El 87 % de los CEO de organizaciones que ofrecen Wellhub indican que el ROI de sus programas de bienestar es positivo, en comparación con solo el 74 % de aquellos sin acceso a la plataforma.

LA PROBABILIDAD DE OBTENER UN ROI POSITIVO AL INVERTIR EN UN PROGRAMA DE BIENESTAR ES MAYOR ENTRE LOS CEO CON ACCESO A WELLHUB



Pero no solo se trata de sentirse bien, sino también de rendir más.

Más rentabilidad y menos preguntas

Las empresas que usan Wellhub tienen más probabilidades de alcanzar mejores valores de referencia en lo relativo al ROI:

- El 3 % afirma que obtienen una rentabilidad superior al 200 %, un nivel que ninguna organización ha alcanzado sin Wellhub.
- El 24 % obtiene una rentabilidad media (entre el 101 % y el 150 %), en comparación con solo el 17 % de las organizaciones que no cuentan con Wellhub.

Y lo que es aún más revelador: en las empresas que no ofrecen acceso a nuestra plataforma, es cuatro veces más probable que los CEO reconozcan no saber si su inversión en bienestar está dando resultados. Con Wellhub, el impacto puede comprobarse sin problema.

Impacto cuantificable en los costes principales

Wellhub genera un ahorro real a escala:

- Solo en 2023, la rotación de personal se redujo en hasta un 30 %, lo que permitió ahorrar a las empresas 50 millones de dólares en costes de contratación a nivel global (Hirose, 2024).
- El 91 % de los clientes de Wellhub confirman una disminución del gasto en atención médica y algunos de ellos llegaron a reducirlo en hasta el 35 %. El ahorro total logrado el año pasado a nivel mundial fue de 200 millones de dólares (Hirose, 2024).

Potenciar el rendimiento humano

El bienestar no solo sirve para reducir costes, sino que también potencia las capacidades de las personas:

- El 52 % de los clientes de Wellhub reconocen aumentos significativos en la productividad, lo que demuestra que una plantilla en forma rinde más.

Cuando el bienestar se integra en el tejido de la empresa y se apoya desde arriba, se convierte en toda una ventaja estratégica. Wellhub hace que el bienestar deje de ser una partida presupuestaria y se convierta en un motor de crecimiento. Las organizaciones que lo integran no solo mejoran la salud de su plantilla, sino que además obtienen mejores resultados.

RESUMEN

Con Wellhub, el bienestar pasa de ser una prestación complementaria a convertirse en una estrategia empresarial tangible. Las organizaciones que usan Wellhub logran un mayor ROI, reducen la rotación del personal en hasta un 30 % y logran un ahorro de decenas de millones en gastos médicos. Todo ello al mismo tiempo que obtienen un aumento significativo de la productividad de sus empleados/as. Más que una prestación abstracta, el bienestar se convierte en una ventaja perceptible y basada en datos que refuerza la cultura, reduce los costes y genera un crecimiento sostenible. Este es el verdadero impacto de integrar el bienestar en la forma de trabajar.



8 Conclusión

Cuando los CEO consideran el bienestar como una inversión estratégica, los resultados son evidentes: las empresas mejoran su rendimiento financiero, se incrementa la participación y compromiso de los empleados/as, los niveles de resiliencia crecen y se consigue un ahorro cuantificable en gastos médicos y en rotación de personal.

A pesar de estas ventajas tan claras, muchas organizaciones siguen sufriendo una desconexión importante. Mientras que los líderes creen mayoritariamente en el bienestar, los empleados/as no siempre sienten ese compromiso en su día a día, y esta diferencia supone un riesgo empresarial real.

Los programas de bienestar estructurados permiten acabar con esta brecha y transforman los buenos deseos de los ejecutivos/as en resultados tangibles para

sus trabajadores/as. Las iniciativas flexibles, integrales y que se acoplan adecuadamente en la estrategia de la empresa permiten incrementar la productividad, reducir el absentismo y ahorrar en costes de forma significativa. No obstante, si queremos que funcionen se necesita algo más que buenas intenciones. Para ello es fundamental contar con el compromiso de los equipos directivos, el cual debe estar respaldado por datos transparentes. Los CEO necesitan contar con informes periódicos y claros sobre el ROI del bienestar, para así poder conectar el bienestar de sus empleados/as con métricas de negocio como la participación, el compromiso, la fidelización y la reducción de los costes. Cuando el bienestar deja de ser un gasto discrecional y pasa a ser una parte fundamental de la planificación financiera y de la política de atención médica, vuelve a ser un aspecto prioritario de cara a los presupuestos y adquiere la importancia estratégica que merece.

Pero disponer de datos no es suficiente. El verdadero punto de inflexión se produce cuando los líderes participan y se comprometen personalmente con las iniciativas de bienestar. Los CEO que participan activamente (por ejemplo, apuntándose a los desafíos de fitness, hablando sin tapujos sobre el bienestar emocional o compartiendo sus propias rutinas de bienestar) dan un ejemplo claro que sirve para animar a los trabajadores/as a que participen. Este nivel

de participación y compromiso por parte del equipo directivo transforma el bienestar, que pasa de ser un simple programa a convertirse en un elemento clave de la cultura organizativa que aporta resultados duraderos.

La conclusión a la que podemos llegar es que el bienestar no es solo una prestación opcional para la plantilla, sino una ventaja competitiva.

Las organizaciones de éxito serán aquellas que den prioridad a las personas. Cuando el bienestar se integra en todos los niveles, desde el despacho del CEO hasta la sala de juntas, las empresas no solo crecen. Las empresas prosperan.



9 El bienestar a nivel global



Alemania

El **50 %**

de los CEO tiene muy claro que el bienestar es un aspecto esencial para el éxito financiero de su organización.

El **92 %**

de los CEO son los responsables finales de la aprobación de los presupuestos de bienestar.

El **66 %**

de los CEO que reciben actualizaciones sobre el impacto de los programas de bienestar al menos una vez al mes incrementaron considerablemente la financiación de estos en el último año.

El **43 %**

de los CEO está totalmente de acuerdo en que, para los trabajadores/as, el bienestar es tan importante como el salario.

El **45 %**

de los CEO invierte en programas de bienestar para mejorar la productividad y el rendimiento de los empleados/as.

El **42 %**

de los CEO que se comprometen con su programa de bienestar a diario incrementaron considerablemente la financiación de este en el último año.

El **72 %**

de los CEO indica que el ROI de su programa de bienestar es positivo.

El **36 %**

afirma que su programa de bienestar influye en gran medida sobre la productividad de su plantilla.

El **25 %**

de los CEO indica que las tasas de compromiso de los empleados/as con los programas de bienestar son una de sus principales preocupaciones en este ámbito.



Argentina

El **62 %**

de los CEO tiene muy claro que el bienestar es un aspecto esencial para el éxito financiero de su organización.

El **95 %**

de los CEO son los responsables finales de la aprobación de los presupuestos de bienestar.

El **54 %**

de los CEO que reciben actualizaciones sobre el impacto de los programas de bienestar al menos una vez al mes incrementaron considerablemente la financiación de estos en el último año.

El **44 %**

de los CEO está totalmente de acuerdo en que, para los empleados/as, el bienestar es tan importante como el salario.

El **59 %**

de los CEO invierte en programas de bienestar para mejorar la productividad y el rendimiento de los trabajadores/as.

El **46 %**

de los CEO que se comprometen con su programa de bienestar a diario incrementaron considerablemente la financiación de este en el último año.

El **88 %**

de los CEO indica que el ROI de su programa de bienestar es positivo.

El **55 %**

afirma que su programa de bienestar influye en gran medida sobre la productividad de su plantilla.

El **27 %**

de los CEO indica que las tasas de compromiso de los empleados/as con los programas de bienestar son una de sus principales preocupaciones en este ámbito.



Brasil

El **70 %**

de los CEO tiene muy claro que el bienestar es un aspecto esencial para el éxito financiero de su organización.

El **97 %**

de los CEO son los responsables finales de la aprobación de los presupuestos de bienestar.

El **66 %**

de los CEO que reciben actualizaciones sobre el impacto de los programas de bienestar al menos una vez al mes incrementaron considerablemente la financiación de estos en el último año.

El **65 %**

de los CEO está totalmente de acuerdo en que, para los empleados/as, el bienestar es tan importante como el salario.

El **77 %**

de los CEO invierte en programas de bienestar para mejorar la productividad y el rendimiento de los trabajadores/as.

El **52 %**

de los CEO que se comprometen con su programa de bienestar a diario incrementaron considerablemente la financiación de este en el último año.

El **94 %**

de los CEO indica que el retorno sobre la inversión (ROI) de su programa de bienestar es positivo.

El **67 %**

afirma que su programa de bienestar influye en gran medida sobre la productividad de su plantilla.

El **28 %**

de los CEO afirma que las tasas de compromiso de los trabajadores/as en los programas de bienestar son una de sus principales preocupaciones, y la objeción más habitual, a la hora de considerar la adopción de una iniciativa de este tipo.



Chile

El **52 %**

de los CEO tiene muy claro que el bienestar es un aspecto esencial para el éxito financiero de su organización.

El **95 %**

de los CEO son los responsables finales de la aprobación de los presupuestos de bienestar.

El **60 %**

de los CEO que reciben actualizaciones sobre el impacto de los programas de bienestar al menos una vez al mes incrementaron considerablemente la financiación de estos en el último año.

El **56 %**

de los CEO está totalmente de acuerdo en que, para los empleados/as, el bienestar es tan importante como el salario.

El **54 %**

de los CEO invierte en programas de bienestar para mejorar la productividad y el rendimiento de los trabajadores/as.

El **33 %**

de los CEO que se comprometen con su programa de bienestar a diario incrementaron considerablemente la financiación de este en el último año.

El **89 %**

de los CEO indica que el retorno sobre la inversión (ROI) de su programa de bienestar es positivo.

El **47 %**

afirma que su programa de bienestar influye en gran medida sobre la productividad de su plantilla.

El **41 %**

de los CEO afirma que las tasas de compromiso de los trabajadores/as en los programas de bienestar son una de sus principales preocupaciones, y la objeción más habitual, a la hora de considerar la adopción de una iniciativa de este tipo.



España

El **50 %**

de los CEO tiene muy claro que el bienestar es un aspecto esencial para el éxito financiero de su organización.

El **89 %**

de los CEO son los responsables finales de la aprobación de los presupuestos de bienestar.

El **43 %**

de los CEO que reciben actualizaciones sobre el impacto de los programas de bienestar al menos una vez al mes incrementaron considerablemente la financiación de estos en el último año.

El **47 %**

de los CEO está totalmente de acuerdo en que, para los trabajadores/as, el bienestar es tan importante como el salario.

El **59 %**

de los CEO invierte en programas de bienestar para mejorar la productividad y el rendimiento de los empleados/as.

El **51 %**

de los CEO que se comprometen con su programa de bienestar a diario incrementaron considerablemente la financiación de este en el último año.

El **80 %**

de los CEO indica que el ROI de su programa de bienestar es positivo.

El **43 %**

afirma que su programa de bienestar influye en gran medida sobre la productividad de su plantilla.

El **30 %**

de los CEO indica que las tasas de compromiso de los empleados/as con los programas de bienestar son una de sus principales preocupaciones en este ámbito.



Estados Unidos

El **49 %**

de los CEO tiene muy claro que el bienestar es un aspecto esencial para el éxito financiero de su organización.

El **93 %**

de los CEO son los responsables finales de la aprobación de los presupuestos de bienestar.

El **54 %**

de los CEO que reciben actualizaciones sobre el impacto de los programas de bienestar al menos una vez al mes incrementaron considerablemente la financiación de estos en el último año.

El **45 %**

de los CEO está totalmente de acuerdo en que, para los empleados/as, el bienestar es tan importante como el salario.

El **43 %**

de los CEO invierte en programas de bienestar para mejorar la productividad y el rendimiento de los trabajadores/as.

El **44 %**

de los CEO que se comprometen con su programa de bienestar a diario incrementaron considerablemente la financiación de este en el último año.

El **79 %**

de los CEO indica que el ROI de su programa de bienestar es positivo.

El **40 %**

afirma que su programa de bienestar influye en gran medida sobre la productividad de su plantilla.

El **22 %**

de los CEO indica que las tasas de compromiso de los empleados/as con los programas de bienestar son una de sus principales preocupaciones en este ámbito.

 Italia

El **54 %**

de los CEO tiene muy claro que el bienestar es un aspecto esencial para el éxito financiero de su organización.

El **95 %**

de los CEO son los responsables finales de la aprobación de los presupuestos de bienestar.

El **64 %**

de los CEO que reciben actualizaciones sobre el impacto de los programas de bienestar al menos una vez al mes incrementaron considerablemente la financiación de estos en el último año.

El **47 %**

de los CEO está totalmente de acuerdo en que, para los empleados/as, el bienestar es tan importante como el salario.

El **51 %**

de los CEO invierte en programas de bienestar para mejorar la productividad y el rendimiento de los trabajadores/as.

El **60 %**

de los CEO que se comprometen con su programa de bienestar a diario incrementaron considerablemente la financiación de este en el último año.

El **76 %**

de los CEO indica que el retorno sobre la inversión (ROI) de su programa de bienestar es positivo.

El **35 %**

afirma que su programa de bienestar influye en gran medida sobre la productividad de su plantilla.

El **21 %**

de los CEO indica que las tasas de compromiso de los empleados/as con los programas de bienestar son una de sus principales preocupaciones en este ámbito.

 México

El **74 %**

de los CEO tiene muy claro que el bienestar es un aspecto esencial para el éxito financiero de su organización.

El **97 %**

de los CEO son los responsables finales de la aprobación de los presupuestos de bienestar.

El **66 %**

de los CEO que reciben actualizaciones sobre el impacto de los programas de bienestar al menos una vez al mes incrementaron considerablemente la financiación de estos en el último año.

El **63 %**

de los CEO está totalmente de acuerdo en que, para los empleados/as, el bienestar es tan importante como el salario.

El **68 %**

de los CEO invierte en programas de bienestar para mejorar la productividad y el rendimiento de los trabajadores/as.

El **47 %**

de los CEO que se comprometen con su programa de bienestar a diario incrementaron considerablemente la financiación de este en el último año.

El **93 %**

de los CEO indica que el retorno sobre la inversión (ROI) de su programa de bienestar es positivo.

El **57 %**

afirma que su programa de bienestar influye en gran medida sobre la productividad de su plantilla.

El **39 %**

de los CEO afirma que las tasas de compromiso de los trabajadores/as en los programas de bienestar son una de sus principales preocupaciones, y la objeción más habitual, a la hora de considerar la adopción de una iniciativa de este tipo.

 Reino Unido

El **58 %**

de los CEO tiene muy claro que el bienestar es un aspecto esencial para el éxito financiero de su organización.

El **97 %**

de los CEO son los responsables finales de la aprobación de los presupuestos de bienestar.

El **58 %**

de los CEO que reciben actualizaciones sobre el impacto de los programas de bienestar al menos una vez al mes incrementaron considerablemente la financiación de estos en el último año.

El **45 %**

de los CEO está totalmente de acuerdo en que, para los empleados/as, el bienestar es tan importante como el salario.

El **47 %**

de los CEO invierte en programas de bienestar para mejorar la productividad y el rendimiento de los trabajadores/as.

El **29 %**

de los CEO que se comprometen con su programa de bienestar a diario incrementaron considerablemente la financiación de este en el último año.

El **76 %**

de los CEO indica que el ROI de su programa de bienestar es positivo.

El **47 %**

afirma que su programa de bienestar influye en gran medida sobre la productividad de su plantilla.

El **32 %**

de los CEO indica que las tasas de compromiso de los empleados/as con los programas de bienestar son una de sus principales preocupaciones en este ámbito.

 Rumanía

El **56 %**

de los CEO tiene muy claro que el bienestar es un aspecto esencial para el éxito financiero de su organización.

El **92 %**

de los CEO son los responsables finales de la aprobación de los presupuestos de bienestar.

El **58 %**

de los CEO que reciben actualizaciones sobre el impacto de los programas de bienestar al menos una vez al mes incrementaron considerablemente la financiación de estos en el último año.

El **47 %**

de los CEO está totalmente de acuerdo en que, para los empleados/as, el bienestar es tan importante como el salario.

El **55 %**

de los CEO invierte en programas de bienestar para mejorar la productividad y el rendimiento de los trabajadores/as.

El **43 %**

de los CEO que se comprometen con su programa de bienestar a diario incrementaron considerablemente la financiación de este en el último año.

El **75 %**

de los CEO indica que el ROI de su programa de bienestar es positivo.

El **41 %**

afirma que su programa de bienestar influye en gran medida sobre la productividad de su plantilla.

El **30 %**

de los CEO indica que las tasas de compromiso de los empleados/as con los programas de bienestar son una de sus principales preocupaciones en este ámbito.

10 Acerca de Wellhub

Wellhub es la plataforma de bienestar para empresas mejor valorada y ofrece la red más amplia de gimnasios, estudios, clases dirigidas, entrenamiento personal y apps de bienestar mediante un programa de prestaciones para empleados/as todo en uno.

Más de 15 000 empresas utilizan Wellhub para ayudar a sus trabajadores/as a moverse, comer, dormir y sentirse mejor mediante suscripciones que dan acceso a una red de partners de fitness y bienestar con un coste hasta un 50 % inferior a las tradicionales.*

Wellhub duplica con creces el número de empleados/as comprometidos con el bienestar. Gracias a estos niveles generalizados de participación y compromiso, la probabilidad de rotación de la plantilla se reduce hasta un 30 %**, lo que ayuda

a las empresas a ahorrar hasta un 35 % en gastos médicos***. En este sentido, invertir en el bienestar de los empleados/as es invertir en el rendimiento de la empresa. Ponte en marcha en Wellhub.com.



* Información basada en datos internos.

** Resultados de un análisis interno de tres clientes con un total de 19 000 usuarios/as.

*** Estudio interno elaborado por Wellhub entre enero de 2019 y mayo de 2022 con clientes de Brasil. Se consideró «como mínimo, moderadamente activos» a los usuarios/as con más de 5 *check-ins* al mes.

Nuestro impacto global



12
países



Más de 900
actividades



Más de 7500
ciudades



Más de 70 000
gimnasios, clases, entrenadores/as
y apps de bienestar, tanto virtuales
como presenciales



Más de 15 000
clientes



9000 millones de minutos
de bienestar para empleados/as



500 millones
de *check-ins*



Más de 3,5 millones
de suscriptores/as

METODOLOGÍA

Wellhub llevó a cabo su encuesta «ROI del bienestar 2025» para evaluar las motivaciones de los CEO a la hora de invertir y participar en los programas de bienestar para empresas.

Entre el 24 de enero y el 7 de febrero de 2025, la agencia de investigación de mercados QuestionPro entrevistó en línea a varios CEO y propietarios de empresas. El grupo de respuesta incluyó a CEO, presidentes/as, directores/as y responsables de gestión de empresas con más de 100 empleados/as. Los resultados tienen un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %. Las opciones de respuesta para las 57 preguntas de la encuesta (consulta el apartado «Preguntas de la encuesta») incluyeron escalas de Likert, preguntas de múltiples opciones múltiple y preguntas de selección múltiple, así como preguntas de respuesta abierta.

Los países incluidos en esta encuesta fueron Alemania, Argentina, Brasil, Chile, España, Estados Unidos, Italia, México, Reino Unido y Rumanía. En cada país se recopilaron entre 150 y 151 respuestas.

PREGUNTAS DE LA ENCUESTA

1. ¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor el puesto que ocupas actualmente en tu empresa?
2. ¿Cuántos empleados/as a tiempo completo tiene tu empresa?
3. ¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor el sector al que pertenece tu empresa?
4. ¿En qué año naciste?
5. ¿En qué país resides actualmente?
6. ¿Consideras que los programas de bienestar son un gasto o una inversión?
7. ¿En qué medida estás de acuerdo con estas afirmaciones?:
 - 7.1. Mi empresa tiene la responsabilidad de ayudar a nuestros empleados/as a cuidar de su bienestar.
 - 7.2. A mis empleados/as les importa el bienestar tanto como el salario.
 - 7.3. Mis empleados/as se plantearían irse de la empresa si no diéramos prioridad a su bienestar.
 - 7.4. Los solicitantes de empleo solo considerarán trabajar en mi empresa si nos preocupamos de verdad por el bienestar de los empleados/as.
 - 7.5. El bienestar de mis empleados/as es fundamental para el éxito financiero de mi organización.

- 8.** ¿Cuáles de los siguientes programas de bienestar físico o de fitness ofrece tu empresa a los empleados/as? (Selecciona todas las opciones que correspondan).
- 9.** ¿Cuáles de los siguientes programas de bienestar emocional ofrece tu empresa a los empleados/as? (Selecciona todas las opciones que correspondan).
- 10.** ¿Cuáles de los siguientes programas de bienestar financiero ofrece tu empresa a los empleados/as? (Selecciona todas las opciones que correspondan).
- 11.** ¿Por qué invertiste en los programas de bienestar físico, emocional o financiero mencionados anteriormente? (Selecciona todas las opciones que correspondan).
- 12.** ¿Cuáles fueron las principales preocupaciones u objeciones a la hora de invertir en los programas de bienestar físico, emocional o financiero mencionadas anteriormente? (Selecciona todas las opciones que correspondan).
- 13.** En el caso de las preocupaciones u objeciones que has seleccionado anteriormente, ¿qué te ayudó a superar esos desafíos? (Selecciona todas las opciones que correspondan).
- 14.** ¿Qué requisitos principales considerasteis tú y tu equipo al evaluar un programa de bienestar?
- 15.** ¿Fuiste la persona responsable de otorgar la aprobación final al presupuesto para el programa de bienestar?
- 16.** ¿El coste del programa de bienestar del empleado/a se incluyó en el presupuesto general de atención médica?

- 17.** ¿Cuál fue tu nivel de implicación en el proceso de selección del programa de bienestar del empleado/a?
- 18.** ¿Cómo ha cambiado la inversión en el programa de bienestar desde el año pasado?
- 19.** ¿En qué medida cambiará la inversión en el programa de bienestar el año que viene?
- 20.** ¿Con qué frecuencia se te informa del impacto del programa de bienestar?
- 21.** ¿Qué detalles o datos específicos te resultan más importantes al evaluar el éxito de un programa de bienestar? (Selecciona una opción).
- 22.** ¿Qué impacto crees que tiene el programa de bienestar en los siguientes aspectos?:
- 22.1.** Adquisición de talento
 - 22.2.** Absentismo
 - 22.3.** Fidelización del talento
 - 22.4.** Gastos médicos
 - 22.5.** Reputación general de la marca
 - 22.6.** Resiliencia de los empleados/as
 - 22.7.** Productividad de los empleados/as

- 23.** ¿Cómo evalúas las prestaciones intangibles de un programa de bienestar, como, por ejemplo, la mejora de la cultura empresarial?
- 24.** ¿Comparas el rendimiento del programa de bienestar con los valores de referencia del sector?
- 25.** ¿Has interrumpido alguna vez un programa de bienestar? En caso afirmativo, ¿por qué lo hiciste?
- 26.** En cuanto a tu programa de bienestar, ¿ves un retorno sobre la inversión (ROI) positivo o negativo?
- 27.** ¿Cuál es el rendimiento aproximado de la inversión?
- 28.** ¿Cómo calificarías tu bienestar general?
- 29.** ¿Consideras que tu bienestar ha mejorado o empeorado (en comparación con el año pasado)?
- 30.** ¿Cómo calificarías tu bienestar emocional?
- 31.** ¿Con qué frecuencia meditas o sigues rutinas de mindfulness?
- 32.** ¿Qué rutinas de mindfulness sigues en la actualidad? (Selecciona todas las opciones que correspondan).
- 33.** ¿Qué grado de importancia tiene para tu bienestar general el hecho de ir a terapia o a sesiones de asesoramiento psicológico?

- 34.** ¿Acudes en la actualidad a sesiones con un terapeuta o asesor psicológico?
- 35.** ¿Cuál es el motivo para no acudir a sesiones con un terapeuta o asesor psicológico?
- 36.** ¿Qué grado de importancia tiene para tu bienestar general la práctica del mindfulness o de la meditación?
- 37.** ¿Cómo calificarías tu condición física general?
- 38.** ¿Qué actividad practicas en la actualidad para cuidar de tu forma física? (Selecciona todas las opciones que correspondan).
- 39.** ¿Con qué frecuencia cuidas de tu forma física?
- 40.** ¿Cómo calificarías tu salud nutricional general?
- 41.** ¿Qué haces actualmente para llevar unos buenos hábitos nutricionales? (Selecciona todas las opciones que correspondan).
- 42.** ¿Cómo calificarías tu calidad del sueño en general?
- 43.** ¿Cuántas horas duermes de media por la noche?
- 44.** ¿Qué factores afectan a la calidad de tu sueño? (Selecciona todas las opciones que correspondan).
- 45.** ¿Con qué frecuencia participas en el programa de bienestar de tu empresa?
- 46.** ¿Con qué frecuencia hablas de tu camino hacia el bienestar con los

empleados/as para aumentar la participación y el compromiso?

47. ¿Qué importancia crees que tiene tu puesto a la hora de promocionar y respaldar el programa de bienestar a nivel interno?

48. Si corresponde, ¿qué iniciativas adoptas para fomentar el bienestar en tu organización?

49. ¿Cómo influye tu enfoque personal sobre el impacto del bienestar en tu perspectiva sobre los programas de bienestar para empleados/as? ¿Sientes responsabilidad a la hora de modelar los comportamientos relacionados con el bienestar de los empleados/as?

50. ¿Cómo afecta tu puesto de líder ejecutivo a tu bienestar personal?

51. ¿Qué tipo de recursos o apoyo te ayudarían a mantener o mejorar tu bienestar personal? (Selecciona todas las opciones que correspondan).

52. ¿Qué tipo de recursos o apoyo te ayudarían a mantener o mejorar tu bienestar personal? (Selecciona todas las opciones que correspondan).

53. ¿Qué aspectos relacionados con el bienestar del empleado/a crees que tendrán más importancia en los próximos 5 años? (Selecciona todas las opciones que correspondan).

54. ¿Qué papel crees que tendrá la tecnología (p. ej., la IA, los dispositivos móviles, etc.) en el futuro de los programas de bienestar? (Selecciona todas las opciones que correspondan).

55. ¿Qué cambios en la cultura del lugar de trabajo pueden hacer que los programas de bienestar tengan más éxito? (Selecciona todas las opciones que correspondan).

56. ¿Tu empresa ofrece Wellhub (anteriormente Gympass)?

57. ¿Con qué frecuencia utilizas Wellhub?

REFERENCIAS

1. **Asociación Estadounidense de Psicología. (2016). Workplace Well-being Linked to Senior Leadership Support, New Survey Finds.**
<https://www.apa.org/news/press/releases/2016/06/workplace-well-being>
2. **Baicker, K., Cutler, D. y Song, Z. (Febrero de 2010). Workplace Wellness Programs Can Generate Savings, 29(2).**
<https://doi.org/10.1377/hlthaff.2009.062>
3. **Baumann, S. y Keimer, I. (28 de febrero de 2023). Individual Benefits of Continuing Higher Education. The Case of a Swiss Business School. Journal of Adult and Continuing Education, 29(2).**
<https://doi.org/10.1177/14779714231160707>
4. **Berry, L. L., Mirabito, A. M. y Baun, W. B. (Diciembre de 2010). What's the Hard Return on Employee Wellness Programs? Harvard Business Review.**
https://creeksidechiro.com/storage/app/media/corporate_chiropractic/harvard-business-review-employee-wellness.pdf#:~:text=the%20reduction%20in%20lost%20work,the%20soft%02ware%20firm%20SAS%20Institute
5. **Bertera, R. L. (1 de septiembre de 1990). The effects of workplace health promotion on absenteeism and employment costs in a large industrial population. American Journal of Public Health, 80(9), pp. 1101-1105.** <https://ajph.aphapublications.org/doi/abs/10.2105/AJPH.80.9.1101>
6. **Bruellman, R., Phalen, S., Ellingson, J. M., Corley, R. P., Wadsworth, S. J. y Reynolds, C. A. (11 de septiembre de 2024). A twin-driven analysis on early aging biomarkers and associations with sitting-time and physical activity.** <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0308660>
7. **Deloitte. (6 de febrero de 2024). The future of the frontline workforce: A roadmap for the transportation and hospitality industries.**
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/consumer-business/us-the-future-of-the-frontline-workforce-2024.pdf>
8. **Edelman. (18 de junio de 2019). In Brands We Trust? 2019 Edelman Trust Barometer Special Report.**
https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2019-06/2019_edelman_trust_barometer_special_report_in_brands_we_trust.pdf
9. **Ferguson, T., Olds, T., Curtis, R., Blake, H., Crozier, A. J., Dankiw, K., Dumid, D., Kasai, D., O'Connor, E., Virgara, R. y Maher, C. (Agosto de 2022). Effectiveness of wearable activity trackers to increase physical activity and improve health: a systematic review of systematic reviews and meta-analyses. The Lancet Digital Health, 4(8).** [https://www.thelancet.com/journals/landig/article/PIIS2589-7500\(22\)00111-X/fulltext](https://www.thelancet.com/journals/landig/article/PIIS2589-7500(22)00111-X/fulltext)

10. Fisher, J., Bhatt, J. y Fields, A. (14 de noviembre de 2023). Six leader/worker disconnects affecting workplace well-being. Deloitte Insights.
<https://www2.deloitte.com/us/en/insights/environmental-social-governance/six-leadership-disconnects-affecting-workplace-satisfaction.html>
11. Fisher, J., Silvergate, P. H., Bordeaux, C. y Gilmartin, M. (20 de junio de 2023). As workforce well-being dips, leaders ask: What will it take to move the needle? Deloitte Insights.
<https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/talent/workplace-well-being-research.html>
12. Fisher, J. y Silvergate, P. H. (22 de junio de 2022). The C-suite and workplace wellness. Deloitte.
<https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/leadership/employee-wellness-in-the-corporate-workplace.html>
13. Fisher, J., Sue Cantrell, Bhatt, J. y Silvergate, P. H. (18 de junio de 2024). The important role of leaders in advancing human sustainability. Deloitte Insights.
<https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/talent/workplace-well-being-research-2024.html>
14. Gallup. (n.d.). Help employees improve well-being and performance. Gallup. Último acceso: 8 de abril de 2025.
<https://www.gallup.com/workplace/215924/well-being.aspx>
15. Gallup. (12 de junio de 2024). State of the Global Workplace Report.
<https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>
16. Gelles, D. (27 de febrero de 2015). At Aetna, a C.E.O.'s Management by Mantra (publicado en 2015). The New York Times.
<https://www.nytimes.com/2015/03/01/business/at-aetna-a-ceos-management-by-mantra.html>
17. Glassdoor. (Agosto de 2019). Happy Employees, Satisfied Customers: The Link Between Glassdoor Reviews & Customer Satisfaction. Glassdoor.
<https://www.glassdoor.com/employers/resources/link-between-glassdoor-reviews-customer-satisfaction/>
18. Gonzales, M. (30 de abril de 2024). Here's How Bad Burnout Has Become at Work. SHRM.
<https://www.shrm.org/topics-tools/news/inclusion-diversity/burnout-shrm-research-2024>

19. Hedrick, K., Wigert, B. y Pendell, R. (4 de noviembre de 2024). **Despite Employer Prioritization, Employee Wellbeing Falters.** Gallup.
<https://www.gallup.com/workplace/652769/despite-employer-prioritization-employee-wellbeing-falters.aspx>
20. Hemmerdinger, J. (30 de marzo de 2023). **New EY US Consulting study: employees overwhelmingly expect empathy in the workplace, but many say it feels disingenuous.** Ernst & Young.
https://www.ey.com/en_us/newsroom/2023/03/new-ey-us-consulting-study
21. Hirose, R. (2024). **Cómo maximizar el ROI con Wellhub: el futuro del bienestar para empresas.**
<https://wellhub.com/es-es/blog/comunicados-de-prensa/retorno-de-la-inversion-wellhub/>
22. Hydari, M. Z., Adjerd, I. y Striegel, A. D. (19 de diciembre de 2022). **Health Wearables, Gamification, and Healthful Activity.** Management Science, 69(7).
10.1287/mnsc.2022.4581
23. Indeed. (17 de septiembre de 2024). **The Indeed Work Wellbeing 100.** Indeed.
<https://www.indeed.com/employers/work-wellbeing-100>
24. Jeffery, B., Weddle, B., Brassey, J. y Thaker, S. (16 de enero de 2025). **Thriving workplaces: How employers can improve productivity and change lives.** McKinsey & Company.
<https://www.mckinsey.com/mhi/our-insights/thriving-workplaces-how-employers-can-improve-productivity-and-change-lives>
25. Kaul, B., Matson, P., Nguyen, N., Sheppard, R. y Rick & Regulatory Consulting, LLC. (Febrero de 2024). **Effectiveness of Health and Wellness Programs.** Society of Actuaries Institute.
<https://www.soa.org/493879/globalassets/assets/files/resources/research-report/2024/effectiveness-of-wellness-programs.pdf>
26. Konrad, W. (Febrero de 2024). **SoFiSurvey: The Future of Financial Well-Being at Work.**
<https://www.sofi.com/article/money-life/sofi-survey-the-future-financial-well-being-at-work/>
27. Krekel, C., Ward, G. y De Neve, J. (3 de marzo de 2019). **Employee Wellbeing, Productivity, and Firm Performance.** SSRN.
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3356581

28. Lattice. (6 de diciembre de 2023). State of People Strategy Report 2024: Connecting HR to Business Impact.

<https://lattice.com/state-of-people-strategy/2024>

29. Mattke, S., Liu, H. H., Caloyeras, J. P., Huang, C. Y., Van Busum, K. R., Khodyakov, D., Shier, V., Exum, E. y Broderick, M. (9 de enero de 2014). Do Workplace Wellness Programs Save Employers Money?

RAND. https://www.rand.org/pubs/research_briefs/RB9744.html

30. McCain, A. (14 de noviembre de 2022). Zippia.

<https://www.zippia.com/advice/employee-wellness-statistics/>

31. Miller, S. (12 de septiembre de 2012). Study: Wellness Programs Saved \$1 to \$3 per Dollar Spent. SHRM.

<https://www.shrm.org/topics-tools/news/benefits-compensation/study-wellness-programs-saved-1-to-3-per-dollar-spent>

32. Montes, C. M. y Penzenstadler, B. (8 de agosto de 2023). Improved Wellbeing and Resilience via Breathwork Interventions for Computer Workers. Research Square.

<https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-3192152/v1>

33. Newsweek. (s. f.). America's Greatest Workplaces for Mental Wellbeing 2024.

<https://www.newsweek.com/rankings/americas-greatest-workplaces-mental-wellbeing-2024>

34. Nightingale, S. (8 de agosto de 2017). Increasing productivity by one day each month. University of California.

<https://www.universityofcalifornia.edu/news/increasing-productivity-one-day-each-month>

35. Popera, A. (29 de enero de 2025). Transform Workplace Mental Health with a Skills-Based Approach. SHRM. Último acceso: 8 de abril de 2025.

<https://www.shrm.org/enterprise-solutions/insights/transform-workplace-mental-health-with-skills-based-approach>

36. Sercekman, M. Y. (18 de julio de 2024). Exploring the sustained impact of the Mindfulness-Based Stress Reduction program: a thematic analysis. Frontiers in Psychology, 15.

<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1347336>

37. Tergesen, A. (5 de marzo de 2025). 401(k) Hardship Withdrawals Hit Record: Foreclosures, Home Repairs Drive Americans to Tap Retirement Savings - WSJ. Wall Street Journal.
<https://www.wsj.com/personal-finance/retirement/401k-retirement-emergency-savings-americans-6a5dfed0>
38. Üngüren, E., Onur, N., Demirel, H. y Tekin, Ö. A. (12 de abril de 2024). The Effects of Job Stress on Burnout and Turnover Intention: The Moderating Effects of Job Security and Financial Dependency. *Behavioral Sciences*. <https://doi.org/10.3390/bs14040322>
39. Cámara de Comercio de EE. UU. (29 de junio de 2022). Return on Investment for Offering Employer Sponsored Insurance.
<https://www.uschamber.com/health-care/return-on-investment-for-offering-employer-sponsored-insurance>
40. Wellable. (s. f.). 120 Employee Wellness Statistics for 2025.
<https://www.wellable.co/blog/employee-wellness-statistics/>
41. Wellable. (s. f.). 2024 Employee Wellness Industry Trends Report.
<https://www.wellable.co/resources/employee-wellness-industry-trends-reports/2024/>
42. Wellhub. (s. f.). Wellhub for Companies. Último acceso: 8 de abril de 2025.
<https://wellhub.com/en-us/companies/>
43. Wellhub. (18 de octubre de 2023). Panorama del bienestar en las empresas 2024.
<https://wellhub.com/en-us/resources/research/work-life-wellness-report-2024/>
44. Wellhub. (16 de mayo de 2024). ROI del bienestar 2025. Wellhub.com.
<https://wellhub.com/en-us/resources/research/return-on-wellbeing-2024/>
45. Wellhub. (16 de octubre de 2024). Panorama del bienestar en las empresas 2025. Wellhub.
<https://wellhub.com/en-us/resources/research/work-life-wellness-report-2025/>

© Gympass US, LLC (dba Wellhub) 2025

Elaborado en los Estados Unidos de América en junio de 2025

Wellhub,  y Gympass son marcas comerciales o marcas comerciales registradas de Gympass US, LLC, dba Wellhub («Wellhub») en Estados Unidos y en otros países.

Este documento se encuentra vigente a partir de la fecha inicial de publicación y puede ser modificado por Wellhub en cualquier momento. No todas las ofertas se encuentran disponibles en todos los países en los que Wellhub desarrolla sus actividades.

Los datos de rendimiento y los ejemplos de clientes citados se presentan solo con fines ilustrativos. Los resultados de rendimiento reales pueden variar en función de las condiciones operativas específicas y de otros factores. LA INFORMACIÓN DE ESTE DOCUMENTO SE PROPORCIONA «TAL CUAL», SIN NINGUNA GARANTÍA, EXPRESA O IMPLÍCITA, INCLUIDA CUALQUIER GARANTÍA DE COMERCIALIZACIÓN O ADECUACIÓN PARA UN FIN DETERMINADO.

Los servicios de Wellhub están garantizados conforme a los términos y condiciones de los acuerdos en virtud de los cuales se proporcionan.

Las declaraciones sobre la dirección y las intenciones futuras de Wellhub están sujetas a cambios o revocación sin previo aviso, y se consideran únicamente metas y objetivos.
