

HUB

# BIENSTART

mi empresa es SALUDABLE



## III ESTUDIO SOBRE *planes de bienestar* en la empresa española

UVESCO



AMADEUS

ferrer  
for good

ING

MAHOU  
SANMIGUEL

redeia

Redexis



santalucía  
SEGUROS

# Contenidos

1.

Introducción

2.

¿Cómo ha cambiado el bienestar en las empresas españolas en el último año?

3.

Tendencias globales este 2025: El bienestar gana peso estratégico, pero no es suficiente

4.

Medir para transformar

5.

Buenas prácticas destacadas

6.

Conclusiones

Dirección de contenidos  
**Elena Carrascosa Vela**

Redacción  
**Raquel Santos**

Grabación y edición  
**Pablo Marchello**

Grafismo y diseño web  
**Pablo J. Peinado**



# 1. Introducción

## Más integrales, más relevantes, pero poco personalizados

El HUB del Bienestar, impulsado por Mi Empresa es Saludable, además de todas las organizaciones que lo integran (Uvesco, Wellat, Amadeus, Ferrer, ING, Mahou San Miguel, Redeia y Santalucía) y Redexis, han llevado a cabo el III Estudio sobre Planes de Bienestar en la Empresa Española, cuyos principales resultados se muestran a lo largo de este documento. El objetivo: proporcionar una clara radiografía, a toda organización interesada, sobre el nivel de madurez de los planes de bienestar corporativos en nuestro país.

Las conclusiones recogidas en las próximas páginas servirán, en el mejor de los casos, como punto de partida a un proyecto de mejora y renovación de las acciones empresariales en favor del bienestar físico, mental y emocional de sus plantillas, y en el peor, como acicate para aquellas que tan siquiera han iniciado ese camino hacia la mejora del desempeño de sus equipos de trabajo.

Porque no hace falta recordar que los planes de beneficios se han consolidado como una herramienta efectiva para el incremento de la productividad, las capacidades, la motivación y la fidelización de los y las profesionales. También como un elemento clave en la atracción de nuevo talento.

Las empresas españolas en general atraviesan horas bajas en niveles de compromiso y adhesión laboral, que han caído, tal y como señala Naited de manera histórica. Este destaca, de hecho, “una tendencia creciente de desafección hacia el trabajo” y, con ello, “un aumento significativo de la rotación laboral”, que se sitúa en el 24,1 %, 24 % más respecto al año anterior.

Los motivos son varios, pero cobra relevancia la incapacidad de las empresas por ofrecer condiciones laborales a la altura de las necesidades y expectativas de los y las trabajadoras. Esa falta de alineación con los intereses de las plantillas se constata, de la misma forma, en el III Estudio sobre Planes de Bienestar en la Empresa Española. A continuación, se desgranar algunos de los puntos fundamentales que explican tal falta de sintonía.

# Cinco ideas clave del III Estudio sobre Planes de Bienestar en la Empresa Española



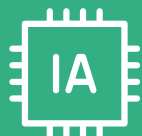
## 1. Planes más integrales que nunca

Los planes de bienestar corporativos se han vuelto más integrales en los últimos años; el peso de las acciones en pro del bienestar físico, mental y emocional de las plantillas se equilibra, especialmente gracias al impulso de esta última esfera, la emocional, a lo largo de 2024 en prácticamente todas las empresas que han apostado por este tipo de herramientas.



## 2. Escasa personalización

Aún existe un nivel muy bajo de personalización en las propuestas de bienestar, lo que podría constituir un verdadero hándicap, capaz de lastrar el nivel de adhesión de las plantillas a dichos planes o de consecución de los objetivos planteados en los mismos. Existe, por tanto, una clara necesidad de flexibilizar las propuestas y de adaptarlas al máximo.



## 3. El peso de la innovación, aún exiguo

La implantación de soluciones basadas, por ejemplo, en IA es aún escasa. Esta es, de hecho, una de las razones por las que los planes de bienestar no alcanzan los niveles de personalización deseados, pues este tipo de tecnologías permiten un mayor grado de flexibilización y singularidad.



## 4. Más relevancia en las fases de atracción y fidelización

Un dato positivo es que ha crecido la importancia de los planes de bienestar dentro de las estrategias y acciones de atracción y fidelización de talento. Estos se emplean como reclamo a la hora de atraer a nuevos perfiles a las organizaciones a través de mejores condiciones de trabajo, también en las medidas encaminadas a aumentar el nivel de retención.



## 5. La implicación de los mandos intermedios, a examen

Aunque cada vez cobran mayor relevancia y la opinión general es que los planes de bienestar contribuyen decisivamente al empoderamiento de las plantillas en las empresas, estos aún no se implantan de manera masiva ni se involucra, capacita ni premia especialmente a los mandos intermedios de cara a la consecución de objetivos concretos al respecto.

## 2. ¿Cómo ha cambiado el bienestar en las empresas españolas en el último año?

El bienestar corporativo en España está consolidándose como un eje estratégico de los departamentos de RRHH, PRL, Bienestar, Comunicación interna, Formación y Beneficios en su objetivo por mejorar la gestión del talento humano. De hecho, la evolución entre los estudios de 2023 y 2024, por ejemplo, evidencia no solo una mayor implantación de los planes de bienestar, cada vez más integrales, sino una profesionalización creciente en su diseño, evaluación e impacto. A continuación, un resumen comparado con datos y tendencias clave:

### 1. De iniciativas aisladas a estrategias integrales

- **2023:** Solo el 43% de las empresas encuestadas establecía un mínimo de un año para desarrollar un programa saludable óptimo. El 53% señalaba, además, la falta de presupuesto como principal barrera.
- **2024:** El porcentaje de empresas que integran el bienestar como parte del plan estratégico de RRHH crece hasta el 71%. El presupuesto sigue siendo un reto, pero disminuye su peso relativo frente a la falta de implicación de la dirección, que emerge como una barrera relevante.

**Tendencia global:** Según Gallup (2023), el 44% de los empleados y empleadas a nivel mundial afirma estar estresado a diario, lo que ha empujado a las empresas líderes a integrar programas de bienestar, con especial énfasis en acciones de bienestar psíquico y emocional, en la estrategia de negocio y no como un extra de carácter puntual.



## 2. Salud mental: de tabú a prioridad

- **2023:** El bienestar emocional empezaba a consolidarse tras el auge de los problemas relacionados con la salud mental en la etapa postpandemia, aunque con cierta resistencia cultural en algunos sectores.
- **2024:** La salud mental se posiciona como la dimensión prioritaria, por encima incluso del bienestar físico. El 62% de las empresas implementan programas de apoyo psicológico, frente al 41% del año anterior.

**Avalado por los datos:** La American Psychological Association (2023) revela que el 92 % de los empleados afirmó que es muy (52 %) o algo (40 %) importante para ellos trabajar en una organización que brinde apoyo a la salud mental.

## 3. Digitalización del bienestar: más datos, mejores decisiones

- **2023:** Emergía la importancia de las plataformas digitales y la IA como herramientas necesarias no solo para el diseño de herramientas personalizadas, sino para el seguimiento de los principales KPI sobre bienestar.
- **2024:** El 58% de las empresas ya utiliza plataformas digitales que integran IA y gamificación para medir hábitos saludables y personalizar contenidos, procesos especialmente importantes para avanzar en la mejora de los planes de bienestar.

**Apoyo externo:** El informe de Deloitte Wellbeing at Work (2024) confirma que las organizaciones que utilizan analítica avanzada de personas tienen un 22% más de probabilidades de fortalecer su capital humano a través de equipos comprometidos y más productivos.

## 4. Personalización y multigeneracionalidad

- **2023:** Se identificaba como reto la coexistencia de distintas generaciones en una misma plantilla y la necesidad de personalizar los beneficios corporativos para aumentar el nivel de adhesión a los mismos, pero sin grandes acciones específicas.
- **2024:** El 47% de las compañías adapta sus programas de bienestar por segmento generacional. El modelo de one-size-fits-all se está abandonando, aunque muy lentamente y con ciertas lagunas.



**Apoyo demográfico:** Según Eurostat, en 2030 más del 30% de la fuerza laboral en España superará los 55 años. Las empresas pioneras ya diseñan planes de salud para plantillas más longevas.

## 5. Medición de impacto real y alineación con propósito

- **2023:** Solo un 26% valoraba el impacto del bienestar en una escala alta (7-10). La evaluación era difusa.
- **2024:** Aumenta al 48% la percepción de alto impacto. La medición de resultados se integra con datos clave de RRHH y RSC.

**Según un estudio de McKinsey & Company,** las organizaciones que implementan estrategias efectivas para fortalecer la resiliencia durante la transformación cultural tienen un 31% más de probabilidad de lograr el éxito en el proceso de cambio. Estrategias clave incluyen la comunicación abierta y transparente, donde un 82% de los empleados encuestados en un estudio de Gallup afirmaron que la comunicación clara durante momentos de cambio cultural es crucial para su compromiso y adaptación.

## 6. Bienestar como marca empleadora

- **2023:** El 83% reconocía su valor para atraer talento joven, pero pocos lo aplicaban a estrategias concretas de employer branding.
- **2024:** El 66% lo vincula ya a estrategias precisas de atracción y fidelización de talento, con campañas de comunicación internas y externas.

**Apoyo global:** Glassdoor confirma que el 77% de los candidatos y candidatas valora los beneficios de bienestar al considerar una oferta de trabajo.

## 7. Hacia una cultura del cuidado

- **En 2023,** el bienestar estaba más centrado en lo físico y en las actividades que procuraban bienestar a partir de la práctica deportiva.
- **En 2024,** la tendencia es clara: cultura corporativa, liderazgo empático y experiencias personalizadas en beneficio de los físicos, mentales y emocionales son los ejes. El 60% de los encuestados considera que la variable que más influye en el sentido de pertenencia es la proyección de carrera (frente al 48% que se centran en el bienestar físico).

**Tendencia reforzada:** Un estudio de McKinsey (2024) concluye que el bienestar es un factor predictivo de engagement más fuerte que el salario, cuando se percibe como auténtico y transversal.

## Conclusión

Los estudios recientes sobre planes de bienestar en la empresa española confirman que el bienestar ha dejado de ser una tendencia para convertirse en una palanca estratégica de sostenibilidad empresarial y productividad. Frente a la incertidumbre global y los nuevos modelos de trabajo, las empresas que cuidan de verdad a sus personas estarán ganando en compromiso, retención y rendimiento del talento.

El reto ahora, por tanto, no reside en la implementación de estos programas, sino en cómo convertir el bienestar en cultura organizacional a través de una visión holística y a través de propuestas flexibles, personalizadas y alineadas con las expectativas de los y las nuevas profesionales.





## 3. Tendencias globales este 2025: El bienestar gana peso estratégico, pero no es suficiente



El compromiso laboral en España ha caído y la desconexión emocional entre empleados y dirección empresarial parece estar entre las principales causas de esta desafección. Condiciones laborales que no se ajustan a las necesidades de las plantillas, falta de proyección de carrera y de reconocimiento, escasa alineación de los equipos de trabajo con el propósito empresarial... Todo ello ha desembocado en un aumento de la cifra de rotación laboral, justo en uno de los momentos de mayor incertidumbre de las últimas décadas.

Dicen los y las expertas, además de los últimos estudios publicados al respecto, que la clave pasa por construir una cultura organizacional sólida, un tipo de liderazgo humanista y planes de beneficios que hagan de las condiciones laborales una ventaja competitiva, tal y como señalábamos en el punto anterior. Pero, ¿cómo construir ese entorno atractivo a través de una cultura del bienestar?

Veamos algunas de las tendencias globales recogidas en el estudio llevado a cabo por **BienStart, el primer HUB del bienestar laboral en España**, así como buenas prácticas destacadas al respecto.

***El bienestar corporativo afianza su posición como herramienta de compromiso frente a la quiet ambition, la dimisión silenciosa y la rotación voluntaria.***

## Tendencias globales en bienestar laboral reflejadas en el estudio

### Cultura del cuidado transversal: el bienestar gana peso estratégico

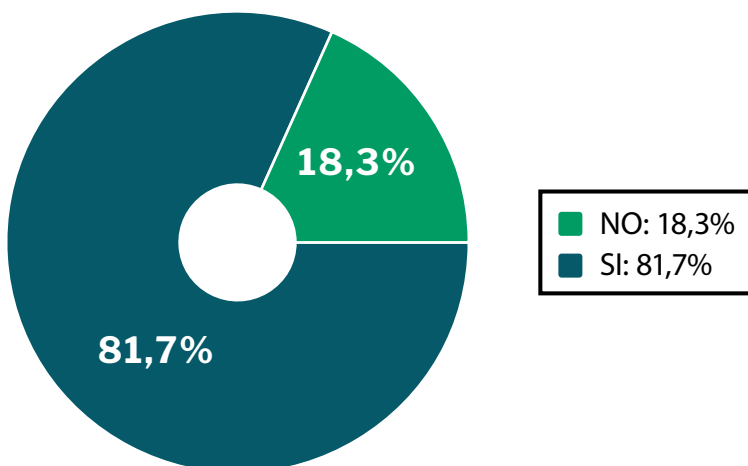
Las iniciativas aisladas pierden peso frente a estrategias integradas de bienestar, que implican a todas las áreas de la empresa y promueven una cultura de cuidado compartido.

De hecho, el liderazgo humanista es uno de los catalizadores más potentes para que el bienestar se perciba como real y sostenido. Esa percepción ha crecido. Un 68,9 % de las organizaciones encuestadas observan una alta conciencia en los equipos sobre la necesidad de estar saludables y un 98,5% que el sentirse bien y saludable favorece el empoderamiento de las personas y su desarrollo profesional.

El 75,4 % de las empresas encuestadas reconoce, además, que el bienestar forma ya parte de su estrategia corporativa desde un punto de vista transversal. Este resultado coincide con la tendencia apuntada por el informe Global Human Capital Trends 2024 de Deloitte, que destaca el bienestar “como activo organizacional” y como una prioridad para los líderes de gestión de personas a nivel mundial. Además, la totalidad de profesionales consultados señala que esta debe ser una apuesta a largo plazo por parte de la empresa.

Por otra parte, el 81,7 % espera que las acciones de bienestar cobren relevancia estratégica a corto plazo en el seno empresarial.

**¿esperas que a corto plazo el área de bienestar adquiera relevancia en la estrategia de la compañía en la que trabaja?**



## La necesidad de ahondar en la personalización

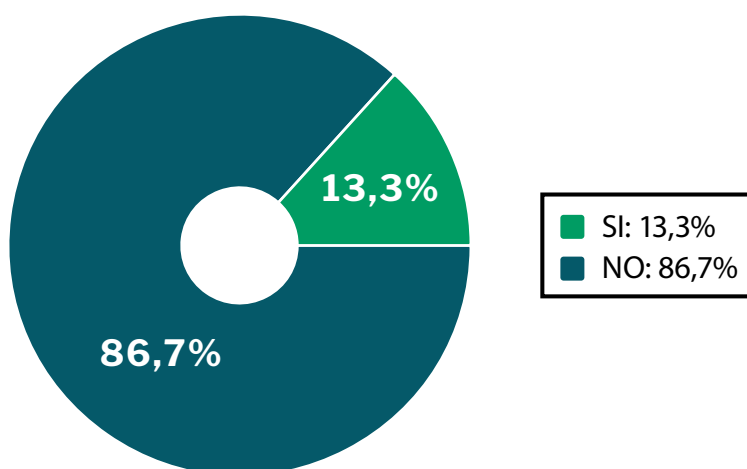
La personalización de los beneficios para atender a las demandas de plantillas cada vez más heterogéneas es una de las claves constatadas en los últimos años para el éxito de cualquier plan de bienestar. Sin embargo, solo un 22,5 % de las empresas encuestadas definiría su plan de beneficios como un plan a la carta.

De hecho, una de las tendencias actuales, la de diseñar rutas de aprendizaje personalizadas para ofrecer medidas de bienestar a la carta solo ha sido adoptada íntegramente por el 13,1 %, es decir, únicamente ese porcentaje presentaría un plan totalmente personalizado. La mayoría de las empresas adoptan un nivel intermedio.

En cuanto a los canales de escucha activa habilitados por las empresas con el fin de facilitar la alineación de los beneficios con las necesidades reales de todos y cada uno de los y las trabajadoras, la encuesta de clima anual lidera el ranking de herramientas (65 %), seguida del buzón de sugerencias (45 %) y las herramientas de monitorización de estados de bienestar (41,7 %). Un 8,3 % de las empresas no recurre a ninguna solución al respecto.

Como señalábamos anteriormente, uno de los hándicaps de esta escasa personalización es la falta de implantación de soluciones basadas en tecnologías disruptivas como la IA. De hecho, aunque el 25% de las empresas que sí se apoyan en la IA dicen que lo hacen en beneficio de una mayor personalización de los beneficios (además de para la mejora de la comunicación de los planes o la predicción de tendencias futuras, entre otras), solo un 13,3 % de las encuestadas recurre a la IA para mejorar la experiencia de bienestar de los empleados y empleadas.

**En la actualidad,  
¿habéis implementado  
herramientas de  
Inteligencia Artificial  
para mejorar la  
experiencia de bienestar  
en la empresa?**

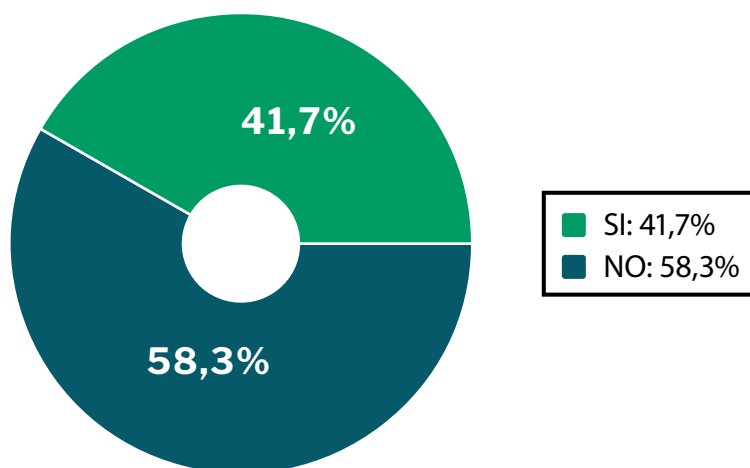


## El presupuesto, algo que mejorar

Preguntadas las empresas sobre si en 2025 el presupuesto destinado a planes de bienestar se ha visto incrementado, un 58,3 % contesta que no. Es decir, más de la mitad de las organizaciones, aún reconociendo las ventajas de implementar este tipo de soluciones y de hacerlo desde un punto de vista estratégico, no aumentan la dotación económica destinada a las mismas.

Por otra parte, mientras un 33,8 % impulsa dichos planes de forma interna, desde la propia empresa, un 49,3 % recurre al apoyo de empresas externas especializadas.

**Con respecto a 2024,  
¿el presupuesto del área  
de bienestar se ha visto  
incrementada?**



## El liderazgo y la figura del embajador como asignaturas pendientes

Indicábamos más arriba que el liderazgo humanista es uno de los catalizadores más potentes para que el bienestar se perciba como una apuesta honesta, real y sostenida en el tiempo. Sin embargo, la formación específica en materia de bienestar apenas supera al 50 % de los jefes de equipo y los managers, y solo un 19,4 % de estos últimos cuenta con retribución ligada a la consecución de objetivos de bienestar.

La figura del embajador del bienestar, es decir, aquella persona que participa activamente en la promoción y mejora del plan de bienestar tampoco parece habitual. En la mayoría de las empresas, el 43,3 %, esta figura representa entre el 0 y el 10 % de la plantilla.

## El bienestar emocional sigue a la cabeza y crece el financiero

El 83,3 % de las empresas trabaja el bienestar emocional, seguido del físico, el mental y el financiero. Este último, además, parece conquistar posiciones para ocupar un lugar central ante un contexto incierto en los próximos meses: los programas de educación financiera, las ayudas al transporte o el acceso a beneficios sociales son beneficios cada vez más valorados por los y las empleadas.

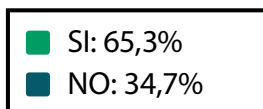
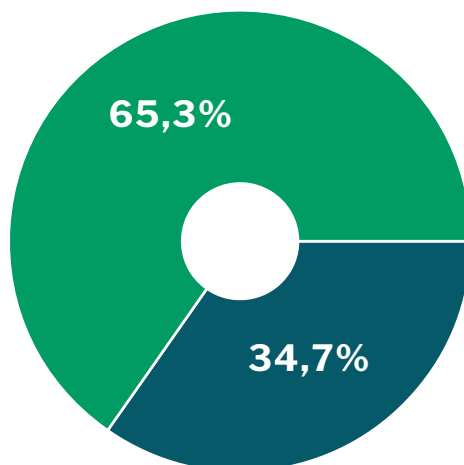
El enfoque emocional, el más trabajado por el 61,1 % a lo largo del último año, responde a datos preocupantes: según Gallup (State of the Global Workplace 2023), un 44 % de los trabajadores a nivel mundial afirma sentirse estresado con frecuencia, y el coste del estrés laboral ya representa hasta el 4 % del PIB mundial (McKinsey Health Institute, 2023).

Entre las medidas impulsadas en favor de ese bienestar emocional figuran, de mayor a menor relevancia: los talleres de sensibilización, las plataformas de contenidos para la promoción de hábitos saludables y de prevención, el coaching y la mentorización, el mindfulness y el gabinete psicológico externo, entre otras propuestas.

## Bienestar y employer branding: una relación in progress

El 65,3 % de las empresas ya incluyen los planes de bienestar como herramienta estratégica dentro de sus acciones de employer branding. La cifra ha aumentado en los últimos años ante la necesidad de conquistar a los nuevos talentos con algo más que la nómina, diferenciándose de la competencia de la mano de un paquete retributivo que habla más de condiciones de trabajo ventajosas que de mayor incrementos de sueldo.

**Su plan de bienestar,  
¿está integrado dentro  
de la estrategia de  
Employer Branding de la  
compañía?**



Es más, un 21,7 % señala como el bienestar se ha convertido en un driver para la organización desde que este se incluye en la estrategia de atracción de talento, pues ha crecido el interés por trabajar en la misma. Y para un 50,8 %, se ha convertido en una herramienta global de compromiso y sentido de pertenencia.

También se ha convertido en una solución más de cara a la retención de talento. De hecho, un 68,1 % hace hincapié en el plan de bienestar durante la fase de onboarding empresarial y un 97 % estima que un programa de bienestar contribuye efectivamente a la atracción y fidelización de talento. ¿Qué beneficios reman especialmente a favor? La implementación del modelo de trabajo híbrido, que han llevado a cabo el 85,9 % de las empresas, se sitúa a la cabeza.

Y es que, beneficios como el teletrabajo, los horarios híbridos y la desconexión digital siguen siendo las medidas de flexibilidad y en favor de la conciliación más apreciadas por los empleados y empleadas hoy en día para cuidar su salud mental. No en vano, McKinsey revelaba en su Mental Health Report 2023 que el 63 % de los empleados prioriza empresas que cuidan activamente su bienestar psicológico.

## Otras tendencias detectadas

### Crece el enfoque preventivo

Crece el interés por acciones preventivas frente a intervenciones reactivas. Esta forma de pensar el bienestar se alinea con la recomendación de la OMS de invertir en prevención de riesgos psicosociales como clave para reducir costes sanitarios y mejorar la productividad.

### Las PYMES dan pasos firmes

Aunque tradicionalmente rezagadas, las pequeñas y medianas empresas están adoptando cada vez más políticas de bienestar estructuradas. La personalización, la flexibilidad y el liderazgo cercano son sus principales activos. Esto refuerza lo indicado por el Informe Europeo de Bienestar en el Trabajo 2023, que reconoce el rol transformador de las PYMES como laboratorios de innovación social.

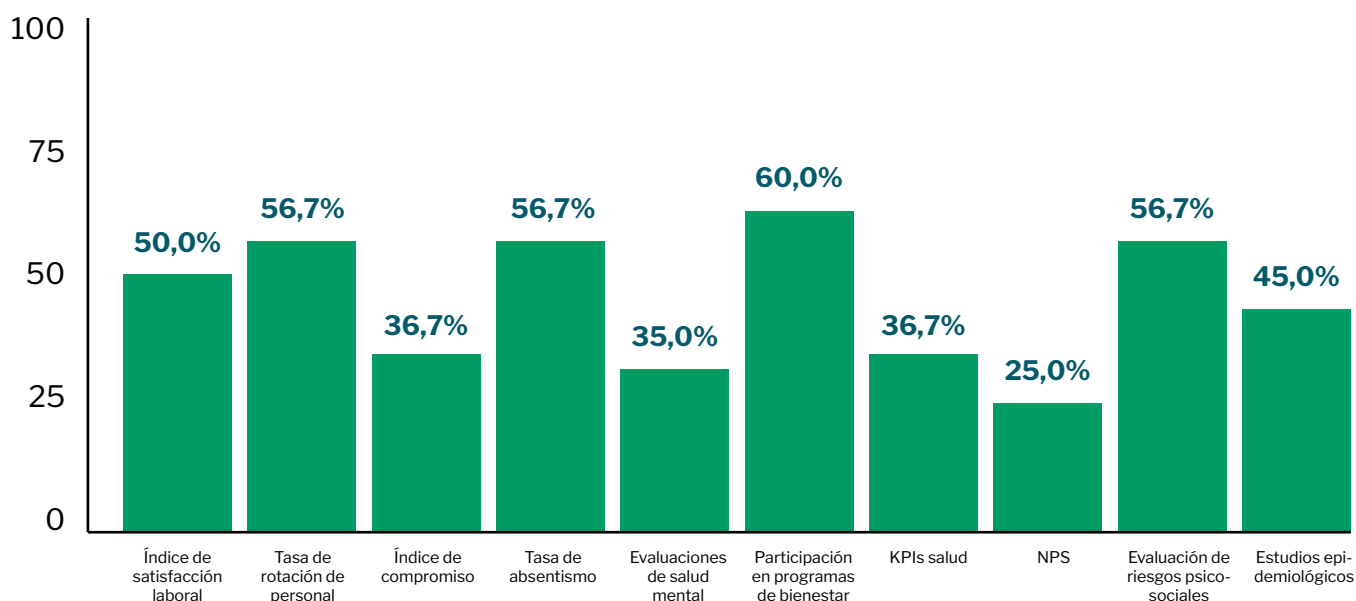
## 4. Medir para transformar

Un 41 % de las empresas mide el impacto de sus acciones de bienestar, y el 29 % lo hace de forma cualitativa y cuantitativa. Esta tendencia a la medición rigurosa responde a la necesidad de justificar el ROI del bienestar (Return on Investment), un factor clave para la continuidad de estas políticas, según el Workplace Wellness ROI Whitepaper de Harvard.

Pero, ¿cómo miden las empresas en España? ¿Qué indicadores de bienestar utilizan?

Señalábamos anteriormente que entre las soluciones más empleadas se utilizaban las encuesta de clima anual (65 %), el buzón de sugerencias (45 %) y las herramientas de monitorización de estados de bienestar (41,7 %). Respecto a los cinco KPI de bienestar más usuales son, según este tercer estudio:

- La participación en programas de bienestar (60 %).
- La tasa de absentismo, la evaluación de riesgos psicosociales y la tasa de rotación de personal (56,7 % respectivamente).
- El índice de satisfacción laboral (50 %).
- Estudios epidemiológicos en programas de vigilancia de la salud (45 %).
- Índice de compromiso y KPI relacionadas con el estado de la salud (36,7 % respectivamente).





## 5. Buenas prácticas destacadas

Frente a la incapacidad de muchos departamentos de RRHH para elevar los ratios de satisfacción de las plantillas y reducir la tasa de rotación, si algo ha demostrado el BienStart, impulsado por Mi Empresa es Saludable junto a nueve grandes empresas, durante su andadura es que existen empresas que realmente han averiguado cómo diseñar planes personalizados y realmente exitosos.

Los ingredientes son cada vez más numerosos, enriqueciendo la receta más satisfactoria del bienestar, pero existen cuatro que se postulan este año como las mejores prácticas al respecto:



- **Comunicación interna efectiva y escucha activa sistematizada:** Empresas que realizan encuestas regulares de clima emocional, sesiones de escucha o focus groups muestran mayor eficacia en sus planes y una menor rotación de personal. Aunque cada vez son más las herramientas empleadas para ello, estas no se han implantado de forma masiva en el tejido empresarial.



- **Co-diseño de programas con empleados:** Las compañías que involucran a sus equipos en el diseño y evolución de los programas de bienestar logran mayor participación e impacto. Una práctica alineada con el principio de employee experience defendido por Gallup y Josh Bersin y que, como hemos visto a través de los datos del estudio presentado, no es una práctica usual en las empresas españolas.

- **Acompañamiento a líderes intermedios:**

El rol de los managers es crítico. Las organizaciones más avanzadas están formando a sus líderes para ser agentes activos del bienestar, no solo gestores de tareas. De ahí la importancia de mejorar la capacitación de estos roles en materia de bienestar y en introducir algunos de sus objetivos estratégicos en esta dimensión.



- **La implicación del CEO y la alta dirección:** Resulta decisiva en la generación de engagement por parte de los equipos de trabajo, a través del ejemplo, del acompañamiento y de la participación en las acciones. Pero también en el desarrollo de una cultura del bienestar a través de un liderazgo saludable y transformador.



El cambio de mentalidad interna es sin duda más necesario en empresas de larga trayectoria y muy estandarizadas. Este permite avanzar a través de nuevas acciones necesarias para implantar una cultura organizacional centrada en el bienestar de las personas y generar un vínculo emocional satisfactorio entre plantilla y dirección empresarial.

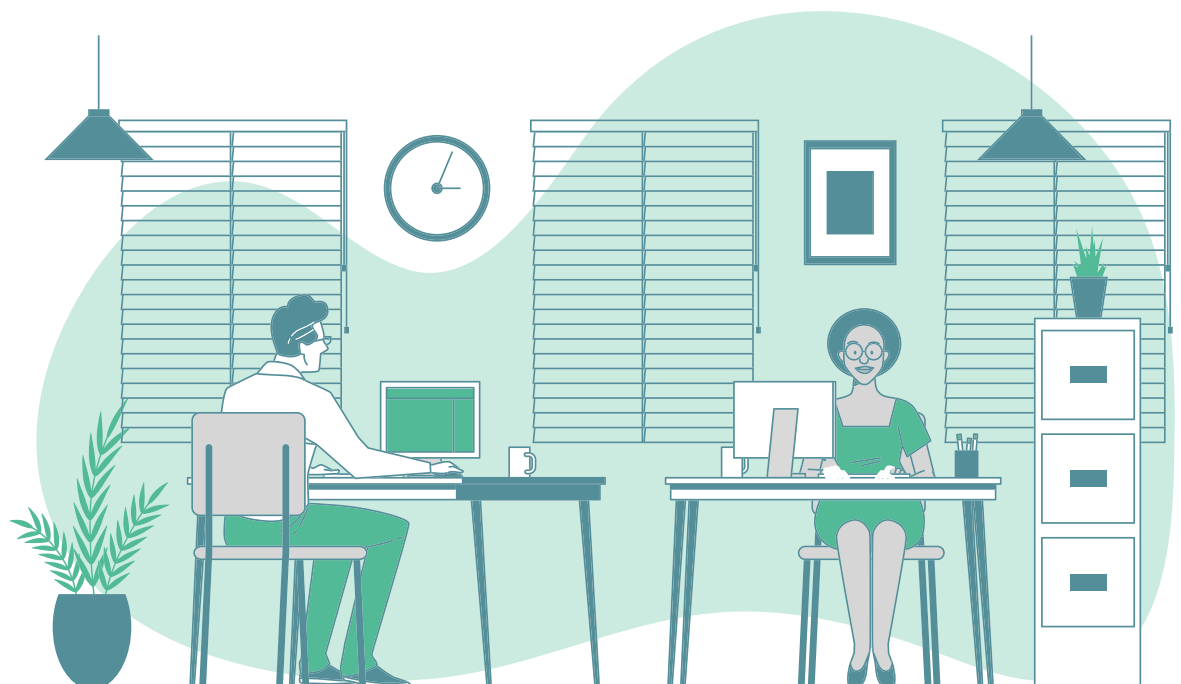
## 6. Conclusiones

### Muestra demoscópica

Este estudio está basado en una encuesta realizada entre enero y marzo por Mi empresa en Saludable en colaboración con el HUB del Bienstart integrado por Amadeus, BM Supermercados, Ferrer, ING, Mahou San Miguel, Redeia, Redexis, Santalucía y Wellat. El estudio se ha completado gracias a la opinión de los responsables del departamento de bienestar, RRHH y PRL de 100 empresas en España.

El objetivo del mismo ha sido conocer el nivel de penetración y desarrollo de los planes de bienestar en las organizaciones y su influencia sobre la capacidad de atracción y retención de talento en las mismas; datos especialmente relevantes en un año como este donde las tasas de rotación voluntaria crecen a pesar del grado de incertidumbre al que se exponen los trabajadores y trabajadoras.

En esta tercera edición han participado empresas del ámbito nacional del siguiente tamaño: de entre 0 y 10 empleados (17 %), de 11 a 50 (17 %), de 51 a 250 /17 %), de 251 a 1000 (21,6 %) y de más de 1000 empleados (27,3 %).



# *i* empresa es **SALUDABLE**

+CUOTA



[www.miempresaessaludable.com](http://www.miempresaessaludable.com)

Mi empresa es saludable es una iniciativa de +Cuota

---

+CUOTA

---

**BARRA** DE **IDEAS**  
+CUOTA

“CANAL **CEO**  
+CUOTA

Menudas  
**EMPRESAS**  
+CUOTA

**+DIVERSITY**