



SwitchOff

Supporting worker's well
being during remote work

Project No: 2022-1-PL01-KA220-VET-000085734

Programa de formación SwitchOff



Co-funded by
the European Union





CC-BY-NC-SA



Este documento puede copiarse, reproducirse o modificarse de acuerdo con las normas anteriores. Además, deberá mencionarse claramente el nombre de los autores del documento y todas las partes aplicables del aviso de derechos de autor.

Todos los derechos reservados.
Copyright 2023 SWITCHOFF

Responsable de la publicación y la edición: Institute of Development, Evie Michailidis
Socios colaboradores: Crea360, Universidad de Verona, Mindshift, Cardet, Ahe, Hapsy
Fecha: 15/05/2023
Nivel de difusión:

Financiado por la Unión Europea. No obstante, las opiniones y puntos de vista expresados son exclusivamente los del autor o autores y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea o la Agencia Nacional (AN). Ni la Unión Europea ni NA pueden ser consideradas responsables de las mismas.



Programa de formación

Módulo 6

Desconectar del trabajo; el papel del empresario en la creación de las condiciones adecuadas para promover el derecho de los trabajadores a desconectar

| Módulo 6 | |
|---|---|
| Módulo 6 | Desconectar del trabajo; el papel del empresario en la creación de las condiciones adecuadas para promover el derecho de los trabajadores a desconexión (buenas prácticas, estudios de casos) Polonia |
| Breve descripción del módulo / resumen | Este módulo contiene información práctica para los responsables de RRHH cuya tarea es asumir el papel de líderes de los cambios organizativos en el ámbito de la introducción de buenas prácticas en el aislamiento laboral. También se describen prácticas para reforzar el bienestar de los empleados a distancia y se presenta un estudio de caso en el ámbito de la promoción del equilibrio entre la vida laboral y personal en las empresas. |
| Resultados del aprendizaje | <ul style="list-style-type: none"> • Los alumnos serán capaces de explicar el papel fundamental de los directores de RRHH en la aplicación de políticas y prácticas que promuevan una cultura de desconexión laboral, haciendo hincapié en el bienestar de los empleados y en la conciliación de la vida laboral y familiar. • Los alumnos serán capaces de identificar y evaluar las prácticas de gestión específicas que favorecen la desconexión de los empleados con el trabajo, mejoran el bienestar y contribuyen a un equilibrio más saludable entre la vida laboral y personal. • Los alumnos tendrán la capacidad de analizar estudios de casos y ejemplos del mundo real para reconocer y evaluar intervenciones directivas y comportamientos de liderazgo que hayan demostrado su eficacia para promover el bienestar de los empleados y fomentar la desconexión laboral. • Los participantes serán capaces de formular y proponer estrategias prácticas destinadas a crear un entorno organizativo que respete el derecho de los empleados a desconectar, facilite un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal y mejore la satisfacción y la productividad general de los empleados. |
| Unidades de aprendizaje | <p><i>Unidad 1:</i> Examen del papel crucial de los responsables de RRHH en el fomento de una cultura de desconexión laboral.</p> <p><i>Unidad 2:</i> Identificación de las prácticas de gestión que facilitan la desconexión de los empleados con el trabajo y el bienestar.</p> <p><i>Unidad 3:</i> Estudios de casos y ejemplos que muestren intervenciones directivas y comportamientos de liderazgo eficaces.</p> |

| | | |
|--|---|--|
| | <i>Unidad 4: Estrategias para crear un entorno que apoye el derecho de los empleados a desconectar y lograr el equilibrio entre la vida laboral y personal.</i> | |
| Aprendizaje del material básico | Capítulos 1,2,3,4 | Material didáctico |
| | Introducción al módulo | Texto |
| | 1 Recuperación laboral: conceptos, teorías y beneficios | Texto, Artículos, Vídeos |
| | 2 Estrategias de recuperación | Texto, Artículos, Vídeos |
| Método de evaluación | Capítulos 1,2,3,4 | Método de evaluación |
| | Introducción al módulo | - |
| | 1 Recuperación laboral: conceptos, teorías y beneficios | Cuestionario o prueba validados |
| | 2 Estrategias de recuperación | Cuestionario o test validado y entrevista semiestructurada |
| Carga de trabajo (Tiempo estimado de estudio) (min) | 120 minutos | |
| Autor(es) | Małgorzata Klimka-Kołyško, AHE | |

UNIDAD DE APRENDIZAJE 1: Examen del papel crucial de los responsables de RRHH en el fomento de una cultura de desconexión laboral.

En los entornos laborales contemporáneos, la proliferación de la tecnología y la difuminación de los límites entre la vida laboral y personal han llevado a una creciente necesidad de que las organizaciones promuevan una cultura de desconexión laboral. Esta cultura aboga por que los empleados se desvinculen de las actividades relacionadas con el trabajo fuera del horario laboral habitual, fomentando un equilibrio más saludable entre la vida laboral y personal y mejorando el bienestar general. "La salud y el bienestar de los empleados son esenciales para fomentar una cultura positiva en el lugar de trabajo,

y es responsabilidad de Recursos Humanos (RRHH) dar prioridad a estas áreas. RRHH protege la salud de los empleados promoviendo el bienestar físico, apoyando la salud mental y aplicando estrategias de gestión del estrés." (Mataac, C. 2023) Los directores de Recursos Humanos (RRHH) desempeñan un papel fundamental en el fomento y la aplicación de dicha cultura dentro de una organización.

Los directores de RR.HH. son responsables de dar forma a las políticas, prácticas y directrices que marcan la pauta de la desconexión laboral dentro del lugar de trabajo. Colaboran con la dirección de la organización para desarrollar y comunicar expectativas claras sobre la comunicación y la disponibilidad fuera del trabajo. Los directores de RR.HH. desempeñan un papel decisivo en el desarrollo de políticas que animen a los empleados a abstenerse de responder a correos electrónicos, llamadas o actividades relacionadas con el trabajo durante las horas no laborables, promoviendo una cultura que respete el tiempo personal y el descanso de los empleados. "Para hacer frente a este reto, RRHH puede liderar iniciativas y programas de gestión del estrés para mitigar sus efectos. Esto puede incluir la aplicación de acuerdos de trabajo flexibles, la introducción de programas de bienestar y el desarrollo de estrategias para mejorar el equilibrio entre la vida laboral y personal." (Burke, R. J., i Richardsen, A. M., 2019)

Además, los responsables de RR.HH. facilitan programas de formación para educar a empleados y supervisores sobre la importancia de la desconexión laboral y los posibles efectos negativos de la conectividad constante sobre el bienestar. Mediante talleres, seminarios y campañas educativas, los responsables de RRHH conciencian e inculcan una cultura en la que los empleados se sienten capacitados para establecer límites entre el trabajo y la vida personal.

Además del desarrollo de políticas y la formación, los directores de RRHH desempeñan un papel crucial a la hora de modelar el comportamiento de desconexión laboral. Demostrando ellos mismos prácticas de desconexión, los responsables de RR.HH. dan ejemplo a los empleados, reforzando la importancia del equilibrio entre la vida laboral y personal y animando a los demás a seguir su ejemplo. "Trabajando con los directivos, RR.HH. puede identificar y eliminar factores de estrés específicos en el lugar de trabajo de la empresa, como cargas de trabajo excesivas o interrupciones en la comunicación. Identificar y mitigar estos factores de estrés es clave para apoyar una plantilla más saludable y productiva" (Biron et al.,2015).

En resumen, los directores de RR.HH. son la pieza clave para fomentar una cultura de desconexión laboral. Su papel en el desarrollo de políticas, la educación y el modelado de comportamientos adecuados es indispensable para crear un entorno de trabajo que priorice el bienestar de los empleados y el equilibrio entre la vida laboral y personal.

Para completar esta Unidad de Aprendizaje tienes que:

Leer el artículo en línea: [Ma Prieto, I. y Pilar Pérez-Santana, M. \(2014\), "Gestión del comportamiento innovador en el trabajo: el papel de las prácticas de recursos humanos", *Personnel Review*, Vol. 43 Nº 2, pp. 184-208. https://doi.org/10.1108/PR-11-2012-0199](https://doi.org/10.1108/PR-11-2012-0199)

UNIDAD DE APRENDIZAJE 2: Identificación de las prácticas de gestión que facilitan la desconexión de los empleados con el trabajo y el bienestar.

Ayudar a los empleados a desconectar del trabajo es un aspecto vital para promover un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal y mejorar el bienestar general. En las organizaciones pueden aplicarse diversas prácticas de gestión para facilitar y fomentar la desconexión laboral. "En el mundo siempre conectado de hoy en día, lograr un equilibrio entre la vida laboral y personal es esencial para mantener la productividad, la salud física y mental y las conexiones sociales. Los empleados que consiguen un equilibrio saludable entre su vida laboral y personal pueden centrarse en su trabajo y, al mismo tiempo, encontrar tiempo para sus intereses personales, su familia, sus amigos y descansar" Bonifacio, R. (2022).

He aquí varias estrategias y prácticas:

- **Establezca políticas y directrices claras:**
Desarrolle y comunique políticas explícitas que fijen las expectativas en cuanto a las horas de trabajo, la disponibilidad fuera del horario laboral y la expectativa de no realizar tareas relacionadas con el trabajo fuera de estas horas definidas. Unas directrices claras ayudan a los empleados a entender los límites y a sentirse más cómodos desconectando del trabajo.
- **Comunicar eficazmente las expectativas:**
Comunique claramente a los empleados que es aceptable y recomendable desconectar del trabajo fuera del horario laboral habitual. Asegúrese de que los directivos y supervisores den ejemplo y se adhieran a estas directrices, reforzando la importancia de la desconexión laboral.
- **Fomentar el uso del tiempo libre remunerado (PTO):**



Anime a los empleados a utilizar su tiempo libre remunerado, como los días de vacaciones y los días personales, para tomarse descansos y desconectar del trabajo. Eduque a los empleados sobre las ventajas de tomarse tiempo libre y haga hincapié en la importancia de recargar las pilas y rejuvenecer lejos de las responsabilidades laborales.

- **Aplicar las directrices tecnológicas:**

Establezca directrices sobre el uso de herramientas de comunicación digital (p. ej., correo electrónico, aplicaciones de mensajería) fuera del horario laboral. Anima a los empleados a limitar el uso de estas tecnologías durante las tardes y los fines de semana, para que puedan disfrutar de tiempo personal sin interrupciones.

- **Establezca cargas de trabajo y plazos razonables:**

Asegúrese de que la carga de trabajo y los plazos de los proyectos sean razonables y manejables. Evite sobrecargar a los empleados, lo que puede provocar una necesidad constante de trabajar fuera del horario habitual. Una gestión adecuada de la carga de trabajo favorece el equilibrio entre la vida laboral y personal.

- **Proporcione modalidades de trabajo flexibles:**

Ofrezca opciones de trabajo flexibles, como trabajo a distancia u horarios flexibles, que permitan a los empleados adaptar sus horarios a sus necesidades y compromisos personales. Esta flexibilidad puede ayudar a gestionar eficazmente el trabajo y la vida personal.

- **Fomente las pausas regulares:**

Anime a los empleados a hacer pausas regulares durante la jornada laboral para refrescarse y reponer fuerzas. Los directivos deben promover una cultura en la que las pausas se consideren beneficiosas para la productividad y el bienestar general, reduciendo así la presión de trabajar continuamente sin interrupción.

- **Ofrezca programas de bienestar a los empleados:**

Ponga en marcha iniciativas de bienestar centradas en el bienestar físico, mental y emocional. Estos programas podrían incluir talleres de gestión del estrés, sesiones de atención plena o actividades de acondicionamiento físico, todo lo cual contribuye a un equilibrio más saludable entre la vida laboral y personal.

- **Fomentar las habilidades de gestión del tiempo:**

Proporcione formación y apoyo en gestión del tiempo y habilidades de productividad para ayudar a los empleados a optimizar sus horas de trabajo de forma eficiente. Dotar a los empleados de herramientas para gestionar su tiempo de forma eficaz puede reducir la necesidad de trabajar más allá del horario habitual.

- **Realice encuestas a los empleados y sesiones de feedback:**

Solicite periódicamente la opinión de los empleados a través de encuestas o sesiones de feedback para evaluar sus experiencias en relación con la desconexión laboral. Utilice esta información para realizar los ajustes necesarios en las políticas y prácticas de la organización, asegurándose de que se ajustan a las necesidades y expectativas de los empleados.



Mediante la aplicación de estas prácticas de gestión, las organizaciones pueden crear una cultura que ayude a los empleados a desconectar del trabajo, fomentando un equilibrio más saludable entre la vida laboral y personal y mejorando la satisfacción y el bienestar general en el trabajo.

Para completar esta Unidad de Aprendizaje tienes que:

Lea el artículo en línea:

<https://www.thoughtfull.world/mental-health/five-best-practices-to-reconnecting-disconnected-workplaces>

<https://www.mckinsey.com/mhi/our-insights/addressing-employee-burnout-are-you-solving-the-right-problem>

UNIDAD 3: Estudios de casos y ejemplos de intervenciones directivas y comportamientos de liderazgo eficaces

Introducción:

En este estudio de caso, exploramos un ejemplo real de una organización que aplicó con éxito una política de conciliación de la vida laboral y personal, haciendo hincapié en la importancia del bienestar de los empleados y logrando un equilibrio armonioso entre las responsabilidades profesionales y la vida personal.

Antecedentes del caso:

ABC Technologies, una empresa mediana de desarrollo de software, reconoció la necesidad de abordar el aumento de los niveles de estrés y agotamiento entre sus empleados debido a los horarios de trabajo prolongados y a una carga de trabajo exigente. Decidieron desarrollar y aplicar una política integral de conciliación para mejorar el bienestar de los empleados y aumentar la productividad.

Objetivo:

El objetivo principal era crear un entorno de trabajo que fomentara un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal, redujera el estrés y aumentara la satisfacción de los empleados y su compromiso general con el trabajo.

Elementos clave de la política de conciliación:

- **Horario de trabajo flexible:**

ABC Technologies introdujo horarios de trabajo flexibles, que permiten a los empleados adaptar sus horarios en función de sus obligaciones y preferencias personales, al tiempo que garantizan el cumplimiento de sus requisitos laborales.

- **Oportunidades de trabajo a distancia:**

La empresa fomentó las opciones de trabajo a distancia, permitiendo a los empleados trabajar desde casa o desde otros lugares adecuados cuando fuera necesario. Esto permitió un entorno de trabajo más flexible, reduciendo el tiempo de desplazamiento y mejorando el equilibrio entre vida laboral y personal.

- **Políticas claras en materia de permisos:**

La organización definió políticas de permisos claras y transparentes, animando a los empleados a utilizar sus vacaciones y días personales. Se formó a los directivos para que apoyaran y promovieran el uso de los permisos con fines de rejuvenecimiento y relajación.

- **Pausas regulares e iniciativas de bienestar:**

ABC Technologies implantó una política que animaba a los empleados a hacer pausas regulares durante la jornada laboral para desconectar y refrescarse. También organizó

iniciativas de bienestar, como sesiones de yoga, talleres de salud mental y gimnasios para favorecer el bienestar general de los empleados.

- **Gestión de la carga de trabajo:**

La empresa hizo hincapié en la gestión adecuada de la carga de trabajo, asegurándose de que los empleados no se vieran abrumados con tareas excesivas. Los equipos se evaluaban periódicamente para mantener una distribución saludable de la carga de trabajo.

Resultado:

La aplicación de la política de conciliación de la vida laboral y familiar en ABC Technologies dio lugar a varios resultados positivos:

Mejora de la satisfacción y retención de los empleados: Los empleados declararon mayores niveles de satisfacción y apreciaron los esfuerzos de la empresa por ocuparse de su bienestar. Esto se tradujo en una mayor retención de los empleados y en una reputación positiva de boca en boca, lo que atrajo a nuevos talentos.

Mayor productividad y eficiencia: La política dio lugar a una mano de obra más motivada y enérgica, lo que se tradujo en una mejora de la productividad, la eficiencia y una producción de mayor calidad.

Marca de empleador positiva: ABC Technologies se ganó una reputación como organización centrada en el empleado que valora el equilibrio entre la vida laboral y personal, atrayendo a los mejores talentos del sector y estableciéndose como empleador preferente.

Conclusión:

El éxito de ABC Technologies en la implantación de una política de conciliación de la vida laboral y familiar demuestra el impacto positivo que este tipo de iniciativas puede tener en la satisfacción de los empleados, la productividad y el éxito general de la organización. Al dar prioridad al bienestar de los empleados y fomentar un entorno de trabajo saludable, la empresa cosechó los beneficios de una plantilla más comprometida y satisfecha. "Modele el compromiso de su empresa con los límites de la conciliación de la vida laboral y familiar con políticas internas que promuevan horarios de trabajo flexibles, vacaciones y tiempo para relajarse fuera del horario laboral" (Durkovic, L. 2022).

UNIDAD 3: Estrategias para crear un entorno que apoye el derecho de los empleados a desconectar y lograr el equilibrio entre la vida laboral y personal.

Crear un entorno que apoye el derecho de los empleados a desconectar y lograr el equilibrio entre la vida laboral y personal implica una combinación de estrategias que promuevan límites claros entre el trabajo y la vida personal, al tiempo que se da prioridad al bienestar de los empleados. He aquí las estrategias clave para lograr este objetivo:

- **Establezca políticas y directrices claras:**

Desarrollar y comunicar políticas y directrices exhaustivas que definan claramente las expectativas relativas a la disponibilidad fuera de servicio, los tiempos de respuesta y la comunicación adecuada fuera del horario laboral. Estas políticas deben hacer hincapié en la importancia de respetar el tiempo personal de los empleados y promover la desconexión laboral.

- **Educar a empleados y directivos:**

Impartir programas de formación y concienciación tanto a empleados como a directivos para educarles sobre la importancia del equilibrio entre la vida laboral y personal y el derecho a desconectar. Proporcione orientación sobre cómo gestionar eficazmente la carga de trabajo, establecer límites y utilizar las herramientas de comunicación de forma responsable.

- **Promover acuerdos laborales flexibles:**

Ofrezca opciones de trabajo flexibles, como horarios flexibles, trabajo a distancia o semanas laborales comprimidas. Permita a los empleados elegir modalidades que se ajusten a sus circunstancias personales, permitiéndoles equilibrar mejor las responsabilidades laborales y personales.

- **Fomente las pausas y el tiempo libre:**

Fomente una cultura que anime a los empleados a hacer pausas regulares durante la jornada laboral y a utilizar su tiempo libre remunerado asignado. Desaliente la práctica de trabajar durante las vacaciones y promueva los beneficios de desconectar para recargar las pilas y rejuvenecer.

- **Predicar con el ejemplo:**

El liderazgo debe modelar el comportamiento deseado siguiendo las pautas de desconexión laboral y demostrando un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal. Cuando los líderes dan prioridad a su propio bienestar y establecen límites, animan a los empleados a hacer lo mismo.

- **Limite la comunicación fuera del horario laboral:**

Anime a empleados y directivos a limitar las comunicaciones no urgentes fuera del horario laboral habitual. Utilice herramientas de comunicación que permitan programar los mensajes para el siguiente día laborable para reducir las interrupciones fuera del horario laboral.

- **Implantar límites tecnológicos:**

Establezca directrices para el uso adecuado de las herramientas de comunicación y colaboración, especialmente fuera del horario laboral. Anime a los empleados a desactivar las notificaciones relacionadas con el trabajo durante su tiempo personal para minimizar las intrusiones.

- **Cree un entorno de trabajo propicio:**

Fomente una cultura positiva en el lugar de trabajo que apoye la vida personal y el bienestar de los empleados. Ofrezca recursos como servicios de asesoramiento, talleres de gestión del estrés y programas de bienestar para ayudar a los empleados a afrontar el estrés laboral y mantener el equilibrio entre la vida profesional y personal.

- **Controlar la carga de trabajo y las expectativas:**

Evalúe periódicamente la carga de trabajo y las expectativas de los empleados para asegurarse de que se ajustan a plazos y capacidades realistas. Evite sobrecargar a las personas, lo que puede llevarles a trabajar horas extra para satisfacer demandas poco realistas.

- **Solicite la opinión de los empleados:**

Busque activamente la opinión de los empleados sobre sus experiencias con la desconexión laboral y el equilibrio entre trabajo y vida privada. Utilice estos comentarios para realizar los ajustes necesarios en las políticas y prácticas, demostrando así su compromiso con el bienestar de los empleados.

- **Celebre los logros y los hitos:**



Reconozca y celebre los logros e hitos de los empleados, fomentando una cultura de superación dentro de un horario de trabajo razonable. Evite esperar que los empleados trabajen demasiadas horas para alcanzar los objetivos de rendimiento.

- **Fomentar el bienestar físico y mental:**

Anime a los empleados a hacer ejercicio físico, practicar la atención plena y dedicarse a aficiones fuera del trabajo. Ofrecer programas e instalaciones de bienestar en el lugar de trabajo puede promover el bienestar general y el equilibrio entre la vida laboral y personal.

Mediante la aplicación de estas estrategias, las organizaciones pueden crear un entorno favorable que respete el derecho de los empleados a desconectar y dé prioridad al equilibrio entre la vida laboral y personal, lo que conduce a una plantilla más comprometida, productiva y satisfecha.

Para completar esta Unidad de Aprendizaje tienes que:

Lea el artículo en línea:

<https://generationsrecruitment.com/the-right-to-disconnect-finding-the-optimal-balance-between-work-and-life/>

<https://blog.trello.com/the-right-to-disconnect>

<https://www.shiftbase.com/glossary/work-life-balance>

<https://www.corporatewellnessmagazine.com/article/burnout-prevention-strategies>

Bibliografía:

Burke, R. J., i Richardsen, A. M. (2019). Estrés laboral, bienestar y rendimiento: Una revisión y síntesis conceptual. *The Routledge Companion to Well-being at Work* (3-20). Routledge.

Biron, C., Karanika-Murray, M., i Cooper, C. L. (2015). Mejora de las intervenciones organizativas para el estrés y el bienestar: Una integración de enfoques a nivel micro y macro. *The Oxford Handbook of Work and Organizational Psychology, Vol. 2*, 162-180). Oxford University Press.

Durkovic, L. (2022) El derecho a desconectar: Por qué los líderes deben animar a los empleados a desconectar <https://blog.trello.com/the-right-to-disconnect>

Mataac, C. (2023) El papel de los RRHH en la promoción de la salud, el bienestar y la cultura laboral de los empleados

www.switchoffthework.eu



SwitchOff

Supporting worker's well
being during remote work

Project No: 2022-1-PL01-KA220-VET-000085734



Co-funded by
the European Union

