SALUD PSICOSOCIAL EN EL TRABAJO

Más allá de la evaluación: integrando la salud psicosocial en la estrategia de bienestar y de negocio

IMPULSADO POR

Mentallypro

BeOn

Universitat de Barcelona

Foment del Treball Nacional

Paco y la pastilla mágica

Sea cual sea el problema, Paco recurre a la misma respuesta.



¿Come mal?

Una pastilla para el estómago



¿Le duele la espalda?

Una pastilla para el dolor



¿No duerme?

Una pastilla para desconectar



¿Buen o mal día?

Comida basura y una copa



Menos energía, menos vida social

Cada vez más apático

Todos hemos sido Paco alguna vez. Cuando algo no funciona, buscamos algo rápido, sencillo y de efecto inmediato, no la causa.

Las organizaciones no son diferentes



Paco

Busca la pastilla mágica en lugar de la causa



La sociedad

Las personas reflejan la sociedad en la que viven



Las empresas

Están hechas de personas y llevan ese reflejo al trabajo

La mentalidad de la solución rápida también entra en el trabajo.

Síntomas que aparecen en el negocio

COMPROMISO

10%

de los empleados en España está comprometido con su trabajo

Europa 12% · Mundo 20%. Gallup, State of the Global Workplace 2026

ABSENTISMO

7,6%

de las horas pactadas se pierde. Unas 1,5 millones de personas faltan cada día

Adecco Group Institute, Informe de Absentismo 2026

COSTE

59.109 M€

cuesta el absentismo a la economía española: el 3,7% del PIB

Adecco Group Institute, Informe de Absentismo 2026

SALUD MENTAL

×3

bajas por trastornos mentales desde 2015: 446.116 casos en 2025, con 110 días de media

AMAT, bajas por contingencia común gestionadas por mutuas, 2025

CATALUNYA

7,6% de las horas pactadas · **11.557 M€** en 2025, el mayor coste de España

Presentismo: se estima que cuesta unas 3 veces más que el absentismo

¿Qué hacen muchas empresas?



Una mesa de ping pong



Mindfulness



Fruta en la oficina

Estas iniciativas tienen mucho valor. ¿Pero llegan a la causa raíz?

¿Atacamos lo que genera el problema, o ayudamos a las personas a aguantarlo?

Lo de siempre

- Programas de asistencia
- Mindfulness y yoga
- Apps de bienestar
- Fruta en la oficina
- Afterworks
- Una mesa de ping pong

¿Qué afecta de verdad a las personas?

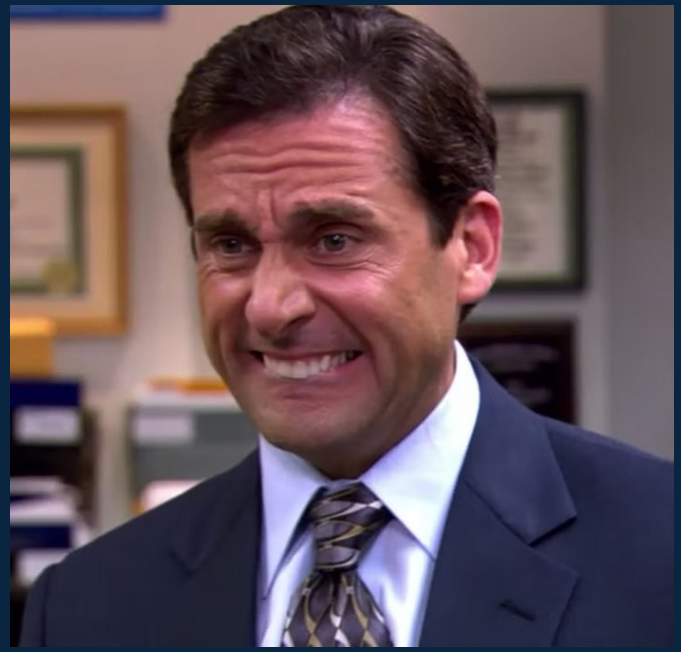
1. Contenido del trabajo
2. Carga y ritmo de trabajo
3. Tiempo de trabajo
4. Participación y control
5. Desempeño de funciones y responsabilidades
6. Desarrollo profesional
7. Relaciones interpersonales
8. Equipos de trabajo
9. Carga mental
10. Conciliación
11. Estilo de liderazgo
12. Gestión del cambio
13. Recompensa social
14. Información y transparencia
15. Exigencias emocionales y demandas psicológicas
16. Evaluación y reconocimiento
17. Violencia laboral
18. Relación con los colaboradores
19. Condiciones ambientales
20. Responsabilidad en el trabajo
21. Jornada, organización temporal y turnos
22. Conflicto de rol
23. Seguridad y estabilidad laboral
24. Digitalización e IA en el trabajo*

No es una iniciativa de bienestar. Son los factores psicosociales.

La respuesta es más compleja

Más compleja que cualquier iniciativa de bienestar. Hay que hablar de cómo se diseña, se organiza y se dirige el trabajo.

Toca mirar debajo la alfombra.



The hard talk

La evaluación psicosocial ha estado infravalorada



01 Exclusiva

Queda en manos de PRL y se vive como un trámite normativo, no como una herramienta de gestión.



02 Sin foco

Cuestionarios genéricos que no distinguen sector, colectivo ni puesto de trabajo.



03 Desconectada

Una foto aislada, sin relación con los indicadores de RR. HH. ni con el seguimiento.



Propuesta de valor

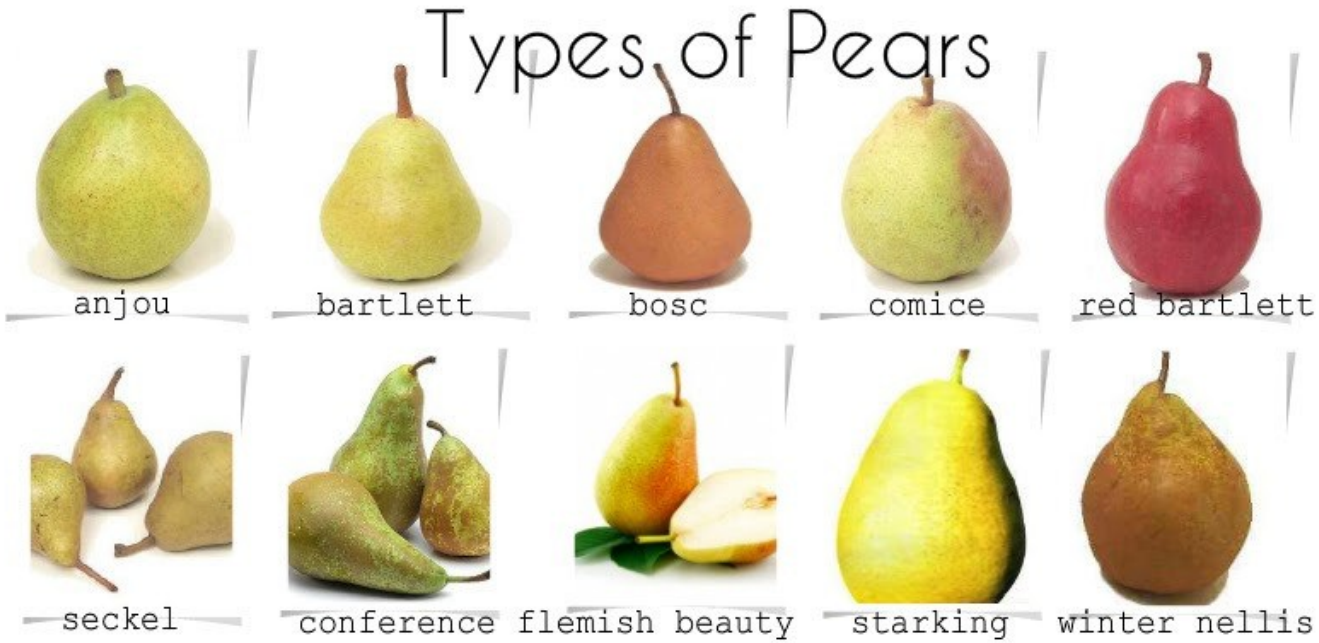
- Baremación actualizada a la realidad actual de nuestra sociedad
- Evaluación teniendo en cuenta las diferentes actividades y sectores que pueden darse en cada organización
- Instrumento en continua evolución y una ágil solución digital
- Corrección de segos de opinion, edad y sexo
- Validación Global

Baremación actualizada a la realidad actual de nuestra sociedad

Comparar los datos actuales con estos baremos es metodológicamente cuestionable, porque las condiciones psicosociales **de una empresa de 2026 no pueden compararse con estándares del 2000**.



Evaluación teniendo en cuenta diferentes realidades sectoriales



Evaluación teniendo en cuenta diferentes realidades sectoriales



Un baremo para cada sector

Cada organización se compara con su propio sector, no con una media general.

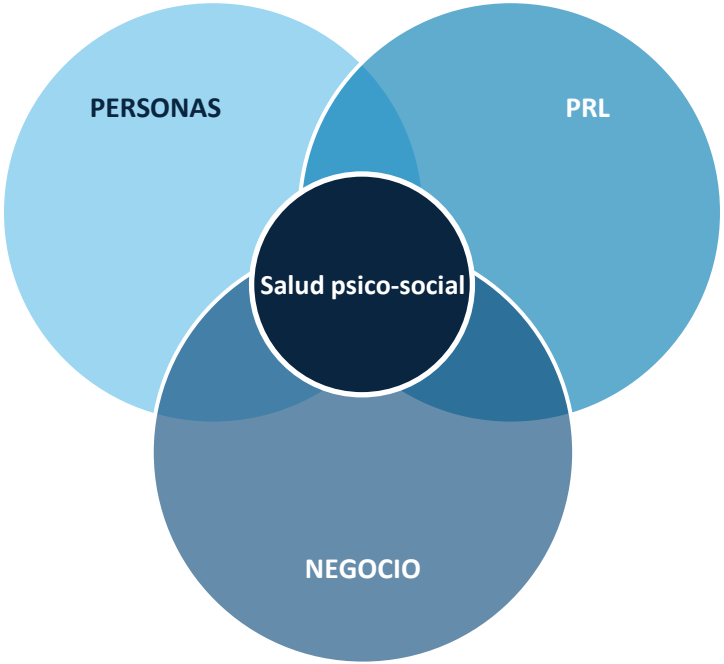
- Administración pública
- Banca
- Comercio y atención al cliente
- Contact center
- Mantenimiento y facilities
- Logística y transporte
- Restauración
- Seguros
- Consultoría
- Educación
- Hotelero
- Procesos productivos
- Servicios
- Sociosanitario
- Telco
- Sector farmacéutico
- Gestión y tratamiento de aguas
- Seguridad y control de accesos
- Despacho de abogados
- Transporte de viajeros



Propuesta de valor

- Baremación actualizada a la realidad actual de nuestra sociedad
- Evaluación teniendo en cuenta las diferentes actividades y sectores que pueden darse en cada organización
- Instrumento en continua evolución y una ágil solución digital
- Corrección de segos de opinion, edad y sexo
- Validación Global

Ya no es solo una conversación de bienestar



Personas

Bienestar · Compromiso · Retención

PRL

Salud · Seguridad · Riesgo

Negocio

Rendimiento · Productividad · Sostenibilidad

La salud psicosocial está en la intersección.

La conversación regulatoria está cambiando

Ley de PRL

Obliga a evaluar todos los riesgos, también los psicosociales. La Inspección actúa sobre ellos (CT 104/2021) y la reforma de la ley en tramitación los refuerza.

ISO 45001

En plena revisión: la salud psicosocial se acerca al centro de la gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

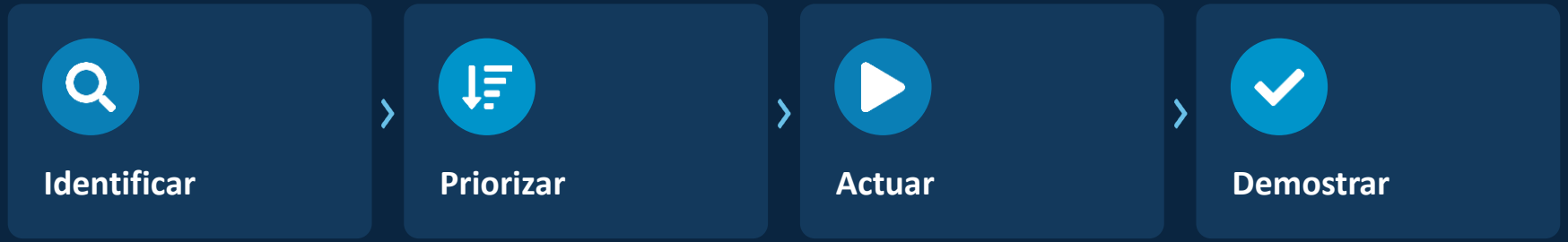
ISO 45003

La guía internacional para gestionar el riesgo psicosocial en el trabajo.

Y en Europa, el Parlamento pide una directiva específica sobre riesgos psicosociales y salud mental en el trabajo.

Ya no basta con «hacer algo»

¿Podemos identificar el riesgo, priorizarlo, actuar y demostrar lo que hemos hecho?



Es un proceso continuo, no una casilla que marcar.

Promotores de Mentallypro

BeOn*

BeOn*

- Asociación sin ánimo de lucro
- + 300 asociados

UNIVERSITAT DE BARCELONA

Barcelona University

- Academic Partner


//ABANCA
Air Liquide HEALTHCARE
NOKIA
AforHealth
El Corte Inglés
EY Building a better working world
AXA
FORVIA faurecia
B/S/H/
CaixaBank
DEMATIC
aqualia
ERICSSON
DHL EXPRESS
DKV Salud y bienestar
BCC GRUPO CAJAMAR
Fundación ONCE
GRUPO LANTERO Partner for Packaging Solutions
GRUPO NUEVA PESCANOVA
GS Inima
HUAWEI
ILUNION
JOHN DEERE
MAHOU SAN MIGUEL
MAPFRE
MAS PREVENCIÓN
nationale nederlanden
Naturgy
Alsea
Preven Control
Redexis
NTT DATA
quirónprevención
sacyr
Syneos Health
Telefónica
Unicaja
santalucía SEGUROS
sage
Santander
serunion
SEUR dpdgroup
Unimat prevención
UNIVERSITAT DE BARCELONA
UAM Universidad Autónoma de Madrid
ue Universidad Europea
Universidad Francisco de Vitoria UFV Madrid
Universidad Politécnica de Cartagena
URÍA MENÉNDEZ
axión
Campofrío
VIENA
Barceló HOTEL GROUP
Comunidad de Madrid
CSIF CENTRAL SINDICAL INDEPENDIENTE Y DE FUNCIONARIOS
esic
IBEROSTAR GROUP
Fundació VELLA TERRA
MELIÃ HOTELS INTERNATIONAL
Microsoft
NielsenIQ
SGS
cecabank

UN NUEVO CAMINO

La plataforma MentallyPro

Un recorrido en directo por el informe de ACME.

Una fortaleza clara y varios focos

Los 14 factores por colectivo · 990 personas, 495 respuestas (50%) · Más exposición = menor puntuación

		SEXO		EDAD			TURNO				REGIÓN				
	Empresa	Mujeres	Hombres	Hasta 30	31–40	41–50	Diurno	Mixto	Nocturno	Fijo	Madrid	Catalunya	Andalucía	Galicia	Levante
Contenido del trabajo	93,88	94,25	93,79	95,04	94,14	92,48	97,27	90,72	93,50	95,17	90,39	92,05	95,50	93,96	97,98
Carga y ritmo de trabajo	97,46	96,98	97,57	99,27	98,86	94,03	92,30	99,93	100,60	96,17	100,35	99,41	96,86	98,62	91,83
Tiempo de trabajo	99,67	97,64	101,89	101,56	99,67	97,94	96,73	102,32	100,23	97,65	102,81	101,80	99,81	100,63	92,89
Participación y control	101,51	103,04	99,69	99,55	102,64	101,84	105,80	98,25	100,83	100,87	101,52	102,48	99,55	102,07	102,08
Desempeño de funciones	100,52	101,01	99,98	99,41	98,25	104,43	99,91	102,11	99,15	101,01	98,83	97,54	100,47	98,13	107,64
Desarrollo profesional	117,48	117,82	117,58	112,39	119,60	119,40	119,83	116,27	117,48	117,04	118,76	115,67	113,16	115,38	124,40
Relaciones interpersonales	104,22	104,82	103,23	104,35	104,24	104,08	103,68	103,80	103,90	106,27	101,41	105,84	106,54	105,68	101,93
Equipos de trabajo	94,40	93,56	95,32	98,80	92,57	92,75	97,88	92,06	92,98	95,23	93,82	92,06	99,34	94,40	92,28
Carga mental	95,17	95,42	94,75	96,60	93,94	95,47	93,78	96,44	94,67	95,80	94,81	94,21	96,12	94,25	96,35
Conciliación	92,66	92,51	92,87	92,87	94,26	90,43	89,85	96,23	94,85	88,64	96,00	96,53	92,62	92,47	84,89
Estilo de liderazgo	103,89	103,50	104,53	103,21	104,48	103,77	102,47	99,86	105,45	108,23	103,26	107,04	99,31	103,16	106,71
Gestión del cambio	105,70	106,81	104,03	107,33	104,98	105,14	103,63	106,00	106,90	106,16	106,04	103,82	107,98	105,19	105,30
Recompensa social	92,65	91,65	93,73	89,93	92,48	95,34	95,39	94,40	89,71	91,59	90,80	92,95	90,86	91,75	97,05
Información y transparencia	93,91	93,44	94,94	92,24	93,46	96,00	95,16	94,85	92,67	92,94	94,34	90,74	94,88	99,17	91,60

<90 crítico | 90–95 prioritario | 95–100 vigilar | >100 favorable

La media esconde dónde está el problema

Desarrollo profesional y conciliación por colectivo · 495 respuestas de 990 personas (50%)

Colectivo	Respuestas	Desarrollo profesional	Conciliación
Toda la empresa	495	117,48	92,66
Mujeres	278	117,82	92,51
Hombres	213	117,58	92,87
Turno fijo	99	117,04	88,64
Turno nocturno	128	117,48	94,85
Levante	97	124,40	84,89

<90 crítico	90–95 prioritario	95–100 vigilar	>100 favorable

Cómo leerlo
Más exposición = menor puntuación.

Lectura
Desarrollo profesional es una fortaleza en todos los colectivos.

Conciliación es el foco. Por sexo apenas cambia, pero cae a zona crítica en el turno fijo y en Asia-Pacífico.

Turno fijo: la brecha la sufren las mujeres

Conciliación por sexo · 99 respuestas (42 mujeres, 57 hombres)

MUJERES

80,14

Crítico

42 respuestas

HOMBRES

94,90

Prioritario

57 respuestas

TURNO FIJO

88,64

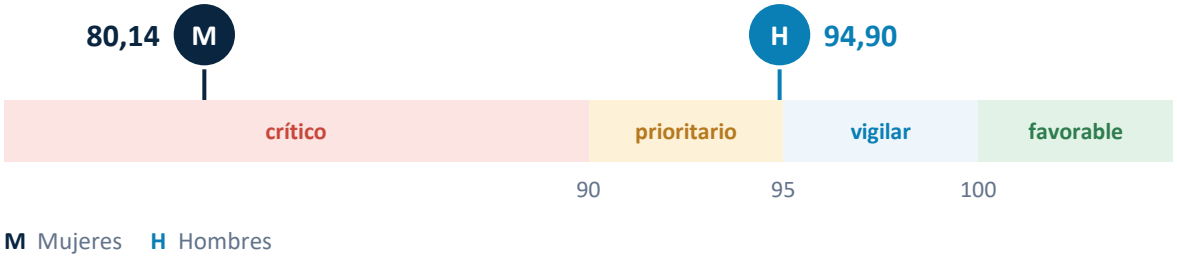
Crítico

Media empresa: 92,66

Lectura

La media del colectivo ya es crítica, pero esconde casi 15 puntos de brecha. La acción no es para todo el turno fijo: es para sus mujeres.

Conciliación en la escala de riesgo



M Mujeres **H** Hombres

Otras brechas por sexo

	Mujeres	Hombres
Carga y ritmo de trabajo	88,40	101,89
Tiempo de trabajo	92,69	101,31

Turno nocturno: la brecha no es conciliación

Conciliación por sexo · 128 respuestas (68 mujeres, 60 hombres)

MUJERES

95,71

Vigilar

68 respuestas

HOMBRES

93,87

Prioritario

60 respuestas

TURNO NOCTURNO

94,85

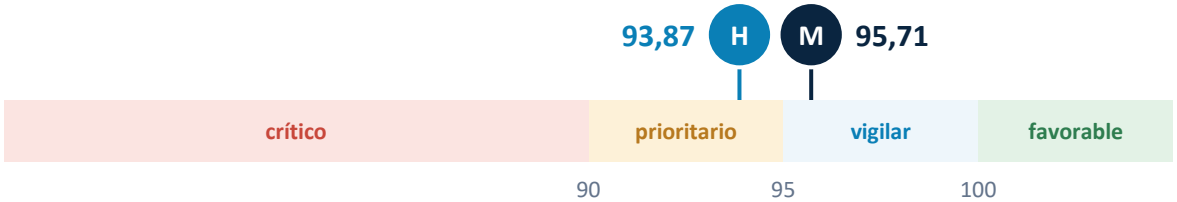
Prioritario

Media empresa: 92,66

Lectura

Contra lo esperado, mujeres y hombres puntúan casi igual en conciliación. La brecha por sexo está en equipos de trabajo y recompensa social.

Conciliación en la escala de riesgo



M Mujeres **H** Hombres

Otras brechas por sexo

	Mujeres	Hombres
Equipos de trabajo	87,88	98,76
Recompensa social	86,07	93,84

Levante: la brecha se invierte

Conciliación por sexo · 97 respuestas (54 mujeres, 43 hombres)

MUJERES

87,45

Crítico

54 respuestas

HOMBRES

81,67

Crítico

43 respuestas

ASIA-PACÍFICO

84,89

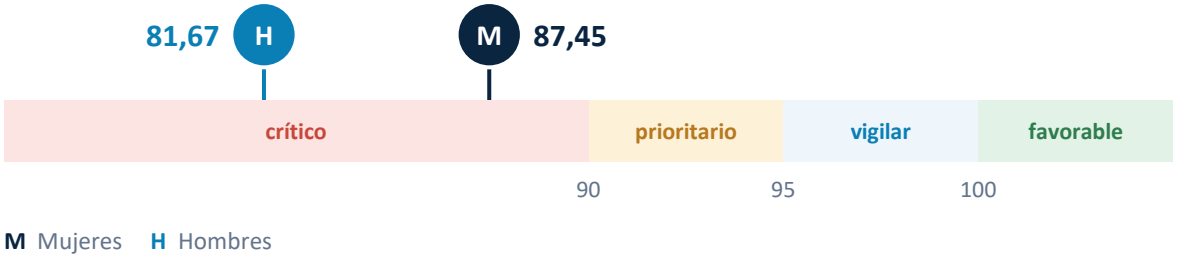
Crítico

Media empresa: 92,66

Lectura

El peor colectivo en conciliación y, al revés que en el turno fijo, aquí puntúan peor los hombres. Mismo factor, distinta intervención.

Conciliación en la escala de riesgo



M Mujeres **H** Hombres

Otras brechas por sexo

	Mujeres	Hombres
Carga y ritmo de trabajo	95,35	87,40
Tiempo de trabajo	89,57	97,05

EL TALLER · PARTE 2

Triangulación: dónde intervenir y por qué

¿Qué factor o colectivo abordarías primero, y por qué?

Indicadores de RR. HH.: resumen y detalle por sexo y tramo de edad

El caso de la Empresa X

ABSENTISMO POR ENFERMEDAD COMÚN — 2,87%

	Casos	%
HOMBRES	**2.368**	**3,47%**
18 a 28	**14**	**0,29%**
29 a 38	**74**	**0,86%**
39 a 48	**685**	**3,75%**
49 a 58	**697**	**2,93%**
59 a 68	**898**	**7,04%**
Más de 68	**0**	**0,00%**
MUJERES	**604**	**1,71%**
18 a 28	**10**	**0,17%**
29 a 38	**71**	**0,59%**
39 a 48	**221**	**3,35%**
49 a 58	**280**	**2,96%**
59 a 68	**22**	**1,43%**
Más de 68	**0**	**0,00%**
TOTAL	**2.972**	**2,87%**

BAJAS VOLUNTARIAS — 6,37%

	Casos	%
HOMBRES	**21**	**6,77%**
18 a 28	**5**	**22,73%**
29 a 38	**6**	**15,38%**
39 a 48	**5**	**6,02%**
49 a 58	**3**	**2,78%**
59 a 68	**2**	**3,45%**
Más de 68	**0**	**0,00%**
MUJERES	**9**	**5,59%**
18 a 28	**5**	**19,23%**
29 a 38	**2**	**3,64%**
39 a 48	**1**	**3,33%**
49 a 58	**1**	**2,33%**
59 a 68	**0**	**0,00%**
Más de 68	**0**	**0,00%**
TOTAL	**30**	**6,37%**

PROMOCIONES POR PUESTO — 4,03%

	Casos	%
HOMBRES	**11**	**3,55%**
18 a 28	**2**	**9,09%**
29 a 38	**7**	**17,95%**
39 a 48	**2**	**2,41%**
49 a 58	**0**	**0,00%**
59 a 68	**0**	**0,00%**
Más de 68	**0**	**0,00%**
MUJERES	**8**	**4,97%**
18 a 28	**1**	**3,85%**
29 a 38	**6**	**10,91%**
39 a 48	**1**	**3,33%**
49 a 58	**0**	**0,00%**
59 a 68	**0**	**0,00%**
Más de 68	**0**	**0,00%**
TOTAL	**19**	**4,03%**

Cuadro general

Factores críticos e indicadores de RR. HH. normalizados por población

Plantilla	Muestra	Participación
471 personas	**299** respuestas	**79,7%** tasa de respuesta

Cómo leerlo. Más exposición = menor puntuación Mentally. Prioriza donde las puntuaciones bajas coinciden con indicadores de RR. HH. desfavorables.

Factores con mayor exposición

<90 crítico · 90–95 prioritario · 95–100 vigilar

RS	Reconocimiento social	88,35
CVL	Conciliación	91,17
TT	Tiempo de trabajo	94,22
CT	Contenido del trabajo	94,29
CRT	Carga y ritmo de trabajo	95,26
CM	Carga mental	95,54

Indicadores de RR. HH. globales

Absentismo	**2,87%**	Hombres 3,47% · Mujeres 1,71%
Bajas voluntarias	**6,37%**	Hombres 6,77% · Mujeres 5,59%
Promociones	**4,03%**	Hombres 3,55% · Mujeres 4,97%

Lectura: RS y CVL son los focos transversales; TT y CT completan el núcleo crítico de intervención.

18–28 años · prioridad muy alta

MUY ALTA

Rotación temprana muy alta con bajo reconocimiento social, conciliación débil y carga mental elevada. **Plantilla: 48 · Muestra Mentally: 39**

Indicadores de RR. HH.

Hombres / mujeres, normalizado por población

Absentismo

Hombres	0,29%
Mujeres	0,17%

Bajas voluntarias

Hombres	22,7%
Mujeres	19,2%

Promociones

Hombres	9,10%
Mujeres	3,80%

Indicador crítico dominante
Bajas voluntarias: Hombres 22,7% · Mujeres 19,2%

Los 6 factores con mayor exposición

Menor puntuación Mentally = mayor foco de intervención

1	RS	Reconocimiento social	87,17
2	CVL	Conciliación	90,18
3	CM	Carga mental	91,15
4	ET	Equipo de trabajo	92,98
5	CRT	Carga y ritmo de trabajo	95,01
6	CT	Contenido del trabajo	95,87

<90 crítico · 90–95 prioritario · 95–100 vigilar

Lectura técnica

La promoción existe, pero no compensa cómo se perciben el esfuerzo, el reconocimiento y las condiciones. Hay riesgo de perder talento joven antes de que se consolide el compromiso.

Focos de intervención

- **Reforzar el reconocimiento y el feedback temprano**
- **Revisar la conciliación al inicio de la carrera**
- **Acompañar la promoción de una mejora real de las condiciones**

Lectura no causal: resultado indicativo para priorizar la intervención y el seguimiento.

29–38 años · prioridad muy alta

MUY ALTA

La progresión existe pero no retiene: mucha promoción entre los hombres convive con una rotación alta. **Plantilla: 94 · Muestra Mentally: 67**

Indicadores de RR. HH.

Hombres / mujeres, normalizado por población



Indicador crítico dominante
Promociones: Hombres 17,9% · Mujeres 10,9%

Los 6 factores con mayor exposición

Menor puntuación Mentally = mayor foco de intervención

1	CVL	Conciliación	86,45
2	RS	Reconocimiento social	90,51
3	CRT	Carga y ritmo de trabajo	92,73
4	CM	Carga mental	93,61
5	TT	Tiempo de trabajo	94,09
6	CT	Contenido del trabajo	97,82

<90 crítico · 90–95 prioritario · 95–100 vigilar

Lectura técnica

Apunta a un problema de calidad percibida del crecimiento: más responsabilidad y exigencia sin una mejora proporcional en conciliación, reconocimiento, carga y organización del tiempo.

Focos de intervención

- **Auditar promociones y cambios de responsabilidad**
- **Ajustar carga y ritmo tras las promociones**
- **Vincular la carrera al reconocimiento y la conciliación**

Lectura no causal: resultado indicativo para priorizar la intervención y el seguimiento.

39–48 años · prioridad alta

ALTA

Señal de desgaste a mitad de carrera: absentismo relevante y cinco factores en el umbral o por debajo. **Plantilla: 113 · Muestra Mentally: 78**

Indicadores de RR. HH.

Hombres / mujeres, normalizado por población

Absentismo

Hombres	3,75%
Mujeres	3,35%

Bajas voluntarias

Hombres	6,00%
Mujeres	3,30%

Promociones

Hombres	2,40%
Mujeres	3,30%

Indicador crítico dominante
Bajas voluntarias: Hombres 6,00% · Mujeres 3,30%

Los 6 factores con mayor exposición

Menor puntuación Mentally = mayor foco de intervención

1	RS	Reconocimiento social	89,39
2	CVL	Conciliación	91,78
3	CRT	Carga y ritmo de trabajo	94,29
4	CT	Contenido del trabajo	94,38
5	TT	Tiempo de trabajo	94,55
6	CM	Carga mental	95,85

<90 crítico · 90–95 prioritario · 95–100 vigilar

Lectura técnica

La convergencia de absentismo y organización del trabajo apunta a un desgaste sostenido. El foco debe evitar que se cronifique y erosione el compromiso.

Focos de intervención

- **Revisar la carga real y los picos de trabajo**
- **Mejorar el reconocimiento y la utilidad percibida**
- **Introducir medidas de recuperación y control del tiempo**

Lectura no causal: resultado indicativo para priorizar la intervención y el seguimiento.

49–58 años · prioridad alta · vigilar

ALTA · VIGILAR

Indicadores moderados, pero señal clara en reconocimiento, contenido, tiempo de trabajo y equipos. **Plantilla: 151 · Muestra Mentally: 89**

Indicadores de RR. HH.

Hombres / mujeres, normalizado por población

Absentismo

Hombres	2,93%
Mujeres	2,96%

Bajas voluntarias

Hombres	2,80%
Mujeres	2,30%

Promociones

Hombres	0,00%
Mujeres	0,00%

Indicador crítico dominante
Absentismo: Hombres 2,93% · Mujeres 2,96%

Los 6 factores con mayor exposición

Menor puntuación Mentally = mayor foco de intervención

1	RS	Reconocimiento social	86,72
2	CT	Contenido del trabajo	91,73
3	TT	Tiempo de trabajo	93,19
4	ET	Equipo de trabajo	93,40
5	CVL	Conciliación	94,64
6	CRT	Carga y ritmo de trabajo	97,09

<90 crítico · 90–95 prioritario · 95–100 vigilar

Lectura técnica

El bajo reconocimiento y la pérdida de contenido significativo pueden anticipar desvinculación o absentismo futuro si no hay intervención preventiva.

Focos de intervención

- **Reconocer la trayectoria y la aportación**
- **Enriquecer tareas y fomentar la participación**
- **Seguir el absentismo trimestre a trimestre**

Lectura no causal: resultado indicativo para priorizar la intervención y el seguimiento.

59–68 años · prioridad muy alta

MUY ALTA

La señal de absentismo más fuerte, sobre todo en hombres, con cinco factores críticos a la vez. **Plantilla: 65 · Muestra Mentally: 26**

Indicadores de RR. HH.

Hombres / mujeres, normalizado por población

Absentismo

Hombres	7,04%
Mujeres	1,43%

Bajas voluntarias

Hombres	3,40%
Mujeres	0,00%

Promociones

Hombres	0,00%
Mujeres	0,00%

Indicador crítico dominante
Absentismo: Hombres 7,04% · Mujeres 1,43%

Los 6 factores con mayor exposición

Menor puntuación Mentally = mayor foco de intervención

1	RS	Reconocimiento social	87,05
2	TT	Tiempo de trabajo	89,72
3	CVL	Conciliación	91,04
4	CT	Contenido del trabajo	91,38
5	CM	Carga mental	93,05
6	CRT	Carga y ritmo de trabajo	98,82

<90 crítico · 90–95 prioritario · 95–100 vigilar

Lectura técnica

La acumulación de factores críticos y la tasa de absentismo más alta sugieren vulnerabilidad psicosocial en la etapa final de la carrera.

Focos de intervención

- **Adaptar cargas y exigencias cognitivas**
- **Revisar horarios, pausas y recuperación**
- **Reconocer la experiencia y la transferencia de conocimiento**

Lectura no causal: resultado indicativo para priorizar la intervención y el seguimiento.

Exposición psicosocial por tramo de edad

Más exposición = menor puntuación Mentally. Se muestran los seis factores con menor puntuación de cada tramo.

Tramo	Prioridad	1.º	2.º	3.º	4.º	5.º	6.º	Lectura técnica
Global	BASE	RS 88,35	CVL 91,17	TT 94,22	CT 94,29	CRT 95,26	CM 95,54	RS y CVL son los focos transversales; TT y CT completan el núcleo crítico.
18–28	MUY ALTA	RS 87,17	CVL 90,18	CM 91,15	ET 92,98	CRT 95,01	CT 95,87	Rotación temprana muy alta con bajo reconocimiento social, conciliación débil y carga mental elevada.
29–38	MUY ALTA	CVL 86,45	RS 90,51	CRT 92,73	CM 93,61	TT 94,09	CT 97,82	La progresión existe pero no retiene: mucha promoción entre los hombres convive con una rotación alta.
39–48	ALTA	RS 89,39	CVL 91,78	CRT 94,29	CT 94,38	TT 94,55	CM 95,85	Señal de desgaste a mitad de carrera: absentismo relevante y cinco factores en el umbral o por debajo.
49–58	ALTA/VIGILAR	RS 86,72	CT 91,73	TT 93,19	ET 93,40	CVL 94,64	CRT 97,09	Indicadores moderados, pero señal clara en reconocimiento, contenido, tiempo de trabajo y equipos.
59–68	MUY ALTA	RS 87,05	TT 89,72	CVL 91,04	CT 91,38	CM 93,05	CRT 98,82	La señal de absentismo más fuerte, sobre todo en hombres, con cinco factores críticos a la vez.

DEL DATO A LA ACCIÓN

Dejemos de buscar la pastilla mágica. Miremos el trabajo.

Medir lo que de verdad mueve a las personas, actuar sobre las causas y hacer seguimiento.

Gracias

Jorge Tubío · CEO, MentallyLab · jorge@mentallydata.com

IMPULSADO POR

Mentallypro

BeOn

Universitat de Barcelona

Foment del Treball Nacional