



**CONECTANDO EL BIENESTAR DE LAS PERSONAS  
CON LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL**  
Modelo MBO de Bienestar Organizacional

full  audit 21 años  
YOUR OHSE PARTNER

# ÍNDICE

- 01/ Quiénes somos
- 02/ Por qué un Modelo de Bienestar Organizacional
- 03/ Qué es el modelo MBO de Bienestar Organizacional
- 04/ Qué es el Bienestar Organizacional para MBO
- 05/ Por qué implantar MBO
- 06/ Por qué MBO y no otro
- 07/ Comité Expertos
- 08/ Elementos constituyentes de MBO
- Cuerpo del Modelo MBO
- Recursos necesarios para la gestión de MBO
- 09/ Retos para la gestión exitosa de MBO
- 10/ Elementos diferenciales de MBO
- 11/ Implantación de MBO
- 12/ Certificación de MBO
- 13/ Resultados esperados de la implantación de MBO



# /01

## ¿QUIÉNES SOMOS?

**Full Audit** es una firma de servicios **Auditoría y Consultoría** especializada en los ámbitos de la **Seguridad y Salud Laboral**, la **Sostenibilidad**, el **Bienestar Organizacional** y la **Accesibilidad**. Inicia su actividad en 2001 con sede central en Barcelona y oficina en Madrid. Opera a nivel nacional e internacional y actualmente cuenta con una cartera de más de 600 clientes en los principales sectores de actividad. Solvencia, Calidad Humana y Dinamismo son los valores que definen a su equipo de profesionales.

**Misión:** Ser el partner que acompaña a las organizaciones a ir más allá del cumplimiento legal y técnico aportando valor a la estrategia de negocio.

# /02

## ¿POR QUÉ UN MODELO DE BIENESTAR ORGANIZACIONAL?

Las bases de pensamiento de las organizaciones, sus profesionales y la sociedad están evolucionando modificando, en el camino, sus reglas de funcionamiento. Nos movemos hacia modelos que no sólo se focalizan en la obtención de réditos económicos inmediatos o de cumplimiento de los requisitos legales aplicables, sino que integran **valores éticos, ambientales y de beneficio económico** en un triple e indisoluble nuevo paradigma de gestión empresarial.

En este nuevo mundo empresarial, empezamos a valorar Modelos Integrales de Gestión que pongan en práctica ejercicios responsables de aporte de valor ambiental, social, empresarial a través, y gracias, al activo más importante de las organizaciones: **sus personas**.

En este entorno, un Modelo de Gestión de Bienestar organizacional que, partiendo de las bases que la OMS estableció en el año 2010, en su documento "Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS", ayude y acompañe a las organizaciones poniendo en el eje de su estratégica a su bien máspreciado; la persona, se configura como un elemento diferencial de las empresas de éxito que entienden que no hay un mañana sin un presente que integre prácticas que sean respetuosas, tanto con las personas como con las comunidades en las que operan o sobre las que tienen influencia y el medio ambiente.

## TEJIDO EMPRESARIAL

- De los 10 primeros riesgos identificados por **The Global Risks Report 2022** los 8 primeros son de origen **social** y **Ambiental**.
- Segunda Edición del **Observatorio IBEX 35 Salud, Bienestar y Sostenibilidad** en las empresas del IBEX 35 de Forética (p. ej. el 36% de las empresas analizadas cuentan con algún programa específico sobre salud mental para sus empleados, el 36% de las empresas analizadas muestran objetivos en salud y seguridad vinculada a la remuneración de la alta dirección).

## SOCIEDAD

- Aproximadamente 17.200.000 resultados si introducimos en LinkedIn la búsqueda de Responsable de Bienestar con el filtro de personas
- “How important is adherence to ESG standards for investors with an interest in your market(s) of operation?” (56,1% muy importante y 31,5% importante de los encuestados en Europa) de la Global ESG CEO Survey 2021 de **Oxford Business Group**.
- **OIT** y la **OMS**: el 27% de los factores que generan tensión en el trabajo es consecuencia de la falta de hábitos saludables, malos hábitos alimenticios reducen la productividad hasta en un 20%, etc.

# /03 ¿QUÉ ES EL MODELO MBO DE BIENESTAR ORGANIZACIONAL?



MBO es un modelo transversal y complementario de gestión del bienestar organizacional que:

- **Aúna el conocimiento** y experiencia de 21 años de Fullaudit como **auditores** y consultores en diversos sistemas de gestión con la trayectoria de Carmen Soler, referente en psicología positiva, **bienestar** y **gestión de personas**.
- Tiene su **foco** principal en la personas.
- **Se enriquece** de modelos y prácticas existentes.
- Establece un sistema para la gestión del bienestar, las personas y el cambio en las organizaciones conectando el bienestar con la dirección estratégica de las organizaciones.
- A diferencia de otros modelos de bienestar, el modelo MBO **incluye** como ejes transversales el **impacto de la digitalización** y el **liderazgo** como palancas de impacto en el bienestar.

*“MBO acompaña a las organizaciones en su camino hacia una gestión global del bienestar organizacional, poniendo a su disposición el marco sobre el que diseñar estrategias de Bienestar, con un foco potente en la persona, que les ayuden a alcanzar sus objetivos, retos y resultados previstos en un ambiente de negocios de alta exigencia”.*

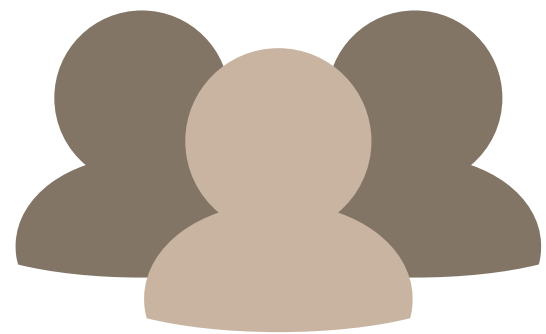
# /04 ¿QUÉ ES EL BIENESTAR ORGANIZACIONAL PARA MBO?

Para MBO el Bienestar Organizacional son todas aquellas actuaciones de gestión y técnicas **sostenibles, transversales y multinivel** que, mediante un enfoque constructivo, integrador y global, mejoren la salud y el bienestar de los empleados ofreciéndoles entornos laborales que les permitan desplegar sus fortalezas individuales y colectivas.

Para MBO el Bienestar Organizacional se desarrolla en las dimensiones:



Medioambiente



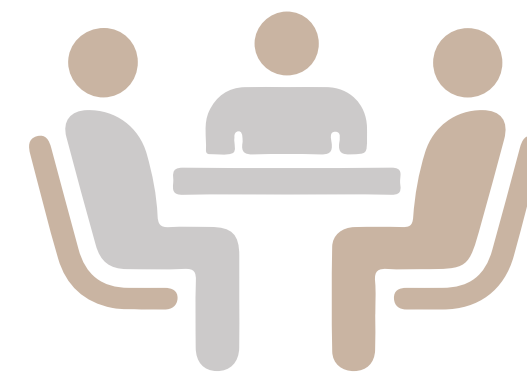
Personas



Salud



Liderazgo



Gobernanza



Digitalización

# /05 ¿POR QUÉ IMPLANTAR MBO?

**El valor agregado de MBO es que se configura como modelo de acompañamiento que conecta el bienestar con la estrategia empresarial.**

El Modelo MBO de Bienestar Organizacional acompaña en la obtención de beneficios empresariales, tanto directos como indirectos:

- 1.Reducción de costes, directos e indirectos.
- 2.Mejoras en la productividad, disminuyendo los ratios de absentismo y presentismo
- 3.Mejoras en la salud de trabajadores, así como la reducción de enfermedades.
- 4.Mejoras del clima laboral y de la motivación y satisfacción de los empleados.
- 5.Mejora de la imagen de la empresa así como el impacto positivo en la sociedad de la misma.
- 6.Marca un elemento diferencial con respecto a los competidores en su sector del mercado.
- 7.Etc.

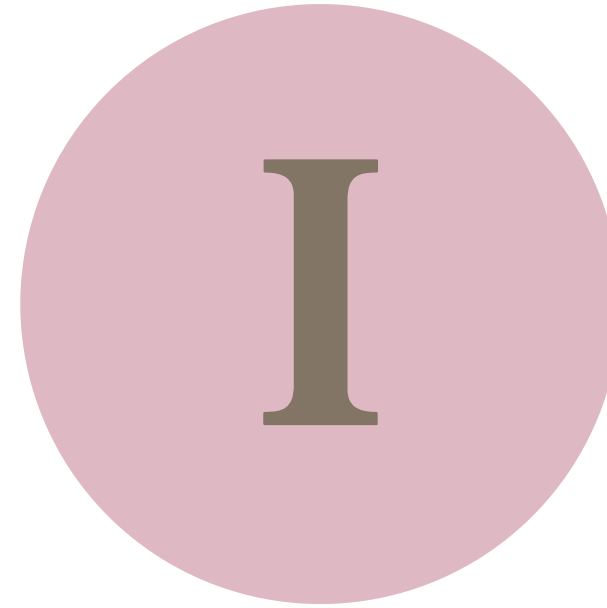


# /06 ¿POR QUÉ MBO Y NO OTRO?



## **SINÉRGICO**

Se nutre de todos los sistemas de gestión y reporte existentes (ODS, GRI, SST, RRHH, EFR, HERO, Top Employers, etc.)



## **INNOVADOR**

Aporta una visión estratégica y holística del bienestar con sólido foco en personas (People y Leadership) incluyendo Digitalización y Gobernance como dimensiones del mismo.



## **SOLVENTE**

Respaldado por un Comité de Expertos de reconocido prestigio que han participado en su elaboración y mejora continua

# /07 COMITÉ EXPERTOS



**Paz Arias**

Fundadora AeQUO  
consultoría ESG&  
Sustainability.  
Sustainability Advisor  
en Full-Audit.

PALANCA  
Governance



**Paco Marqués**

Director del  
Departamento de  
Promoción de la Salud  
y Epidemiología  
Laboral (INSST) hasta  
junio de 2020.

PALANCA Social



**Ignacio Fernández**

Socio LEAD  
Institute  
Conferencista, autor  
y consultor.

PALANCA  
Leadership



**Manuela Brinques**

Lead OHSE Auditor  
en Full-Audit.

PALANCA  
Environment



**Marisa Estévez**

Director Global  
Operations. Tech  
Advisor en BT.

PALANCA  
Digitalization



**Carmen Soler**

Consultora  
Estratégica en  
gestión de personas  
y bienestar.

PALANCA People

# /08 ELEMENTOS CONSTITUYENTES

*MBO no supone la gestión paralela de un nuevo Sistema de Gestión, se integra plenamente en los existentes en la empresa*

## 1. CUERPO DEL MODELO

MBO se compone de un cuerpo troncal en el que se establecen los requisitos formales de trabajo cuya aplicación conduce a un Modelo de Gestión del Bienestar Organizacional.

MBO se gestiona como un ciclo PDCA con actuaciones similares a la de cualquier Sistema de gestión que se recomienda incluir en Sistemas existentes (como el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud o dentro de la Gestión de Personas).

## 2. INDICADORES

MBO establece la necesidad de definir indicadores de medición del Bienestar Organizacional.

Los indicadores sirven de base para orientar la gestión y en particular, la mejora continua facilitando la toma de decisiones y evidenciado la mejora continua de su desempeño en la Salud y el Bienestar Organizacional.

## 3. MEDIDAS

MBO establece la necesidad de definir medidas de gestión del Bienestar Organizacional.

La implantación de las medidas tiene el objetivo de demostrar el compromiso con la Salud y el Bienestar en el Trabajo así como la mejora continua de un Modelo Empresarial que garantice una Gestión Responsable de la Salud y el Bienestar Organizacional.

# CUERPO DEL MODELO MBO

1. Definición del ALCANCE
2. Política MBO
3. Recursos
4. Equipo MBO
5. Diagnóstico Previo MBO
6. Plan General MBO
7. Plan Anual MBO
8. Objetivos
9. Indicadores MBO
10. Medidas MBO
11. Comunicación interna
12. Comunicación Externa
13. Formación y Sensibilización
14. Seguimiento
15. Auditoría Interna MBO
16. Auto Revisión MBO por la Alta Dirección
17. Anexo I del Modelo MBO. Alcance, contenido y estructura de los Indicadores
18. Anexo II del Modelo MBO. Alcance, contenido y estructura de las Medidas



# RECURSOS NECESARIOS PARA LA GESTIÓN DE MBO

*No se requieren de recursos adicionales a los presentes en la empresa*

## 1. Humanos

Se deben identificar:

- Mánager MBO
- Equipo MBO

Los departamentos directamente implicados serán SST y HR. Se recomienda la participación o implicación de los responsables de diferentes áreas (como HR, sostenibilidad, RSE), para alimentar el sistema.

## 2. Materiales

Se recomienda hacer análisis inicial para verificar la preexistencia de medios materiales aplicables (p. ej. Prácticas de HR, de comunicación, de RSE). A partir del análisis inicial, se establecerá la relación de prácticas a proponer con carácter anual en base a casuística de la empresa.

## 3. Económicos

Modelo flexible que se nutre de cuantas prácticas previas existan en la Organización que den respuesta a los requisitos del mismo.

Se debe tener en cuenta que se deben identificar:

- Actuaciones concretas no establecidas previamente
- Costes de certificación

# /09 RETOS PARA LA GESTIÓN EXITOSA DE MBO

Los principales retos que presenta son:

1. **Estructuración y desbanalización.** Se debe conseguir desbanalizar el concepto de bienestar trabajándolo de una manera estratégica, transversal y estructurada en las organizaciones.
2. **Foco estratégico en las personas.** Se debe tener en cuenta que las personas son los principales beneficiarios del bienestar organizacional priorizando, por ello, aquellas actuaciones que impacten en su desarrollo, salud y bienestar.
3. **Imbricación en la estrategia de la empresa.** Se debe asegurar trabajar en modelos de bienestar consistentes y alineados con la estrategia de las organizaciones.
4. **Movilización y cambio.** Se debe generar un cambio sostenible en la organización mediante agentes movilizadores que contribuyan a su permanencia en el tiempo así como a la generación de valor real en la empresa y su entorno de influencia.

# /10

## ELEMENTOS DIFERENCIALES DE MBO

MBO proporciona elementos únicos dentro de los Modelos de Gestión del Bienestar

- Un análisis inicial previo como elemento de partida de la planificación estratégica.
- Una estructura sólida de Medidas e Indicadores en cada una de las dimensiones del Bienestar Organizacional.
- Agentes del cambio: Manager y Equipo MBO.
- Una estructura de Niveles de certificación para acompañar en el proceso de mejora continua



# /11 IMPLANTACIÓN DE MBO

## Un proceso analítico y estructurado

1. Análisis de los requisitos de MBO
2. Análisis interno-externo de estado, necesidades en Bienestar
3. Establecimiento del futuro deseado en Bienestar
4. Diseño del plan de implantación
5. Implantación de los elementos de gestión\* y técnicos\*\*
6. Medición de resultados
7. Establecimiento de las correcciones o mejoras oportunas

\***Elementos de gestión:** MBO sigue una estructura PDCA de mejora continua y , se alinea con la estructura de cualquier Norma Internacional de Gestión sin requerir requisitos adicionales a los existentes en las mismas

\*\***Elementos técnicos:** MBO se estructura a través de medidas e indicadores en torno a sus dimensiones constituyentes (environment, social, governance, people, leadership, digitalization) pero incorporando todas aquellas que ya estén llevando a cabo en la organización en relación con las mismas.



# /12 CERTIFICACIÓN DE MBO: PROCESO



## AUDITORÍA FASE 1

Se llevará a cabo la Fase 1 del proceso de certificación de cara a analizar la viabilidad del proceso así como preparar la Auditoría Fase 2. Será llevado a cabo mediante la revisión documental del cumplimiento de los requisitos del Modelo.



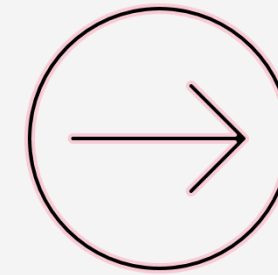
## AUDITORÍA FASE 2

Se llevará a cabo la auditoría Fase 2 en la que se verificará el cumplimiento de los requisitos del Modelo mediante el análisis documental y la aportación de las correspondientes evidencias por parte de la empresa.



## PROPUESTA DE CERTIFICACIÓN

El auditor Jefe, en base a los resultados del proceso auditor, elevará propuesta de certificación al Comité de Expertos. Será la decisión del Comité la que determine la concesión del Certificado y Sello correspondientes.



## AUDITORÍAS ANUALES DE SEGUIMIENTO

Se analizará con carácter anual, si se siguen cumpliendo los requisitos del Modelo, grado de avance, uso de la Marca, etc.



## RECERTIFICACIÓN

Mediante proceso de auditoría se analizará la viabilidad de recertificar en cumplimiento de los requisitos del Modelo, así como la opción de subida de Nivel.

# CERTIFICACIÓN DE MBO: NIVELES DE CERTIFICACIÓN

Se puede optar a diferentes niveles de certificación del Modelo MBO de Bienestar Organizacional:



## NIVEL BÁSICO

Más del 50% de los requisitos del Modelo MBO con evidencias de su implantación.

Al menos 5 Indicadores y 5 medidas en cada una de las dimensiones del Modelo MBO.

## NIVEL INTERMEDIO

Más del 85% de los requisitos del Modelo MBO con evidencias de su implantación.

Al menos 10 Indicadores y 10 medidas en cada una de las dimensiones del Modelo MBO.

## NIVEL SUPERIOR

100% de los requisitos del Modelo MBO con evidencias de su implantación.

Más de 11 Indicadores y 11 medidas en cada una de las dimensiones del Modelo MBO  
Top ten de Medidas e indicadores.

# /13 RESULTADOS ESPERADOS: EJEMPLOS DE RETORNO DE MBO EN PALANCA ENVIRONMENT

## ACTUACIONES

- Participación en foros o jornadas en los que aportar conocimientos a la Comunidad en la que la empresa opera.
- Controles voluntarios sobre contaminantes.
- Participación en obras de mejora de las infraestructuras de la Comunidad en la que la empresa opera.
- Políticas activas de contratación de personas con discapacidad en la empresa por encima de lo legalmente exigible.
- Extensión de seguros médicos a los familiares de los empleados.

## RESULTADOS ESPERADOS

- a. Satisfacción personal (retos y acciones por la comunidad).
- b. Mejora de la productividad y la consecución de los objetivos.
- c. Aumento de la motivación y confianza en la empresa.
- d. Aprendizaje y disfrute con nuevas actividades lúdico-creativas.
- e. Mejora de la autoestima y seguridad ante la consecución de objetivos.



# /13 RESULTADOS ESPERADOS: EJEMPLOS DE RETORNO DE MBO EN PALANCA SOCIAL

## ACTUACIONES

- Instaurar la prohibición de fumar en todo el recinto de la empresa.
- Ofrecer y financiar cursos y actividades deportivas.
- Fomentar una alimentación sana.
- Ofrecer tratamientos para dejar de fumar.
- Ofrecer servicio de escuelas infantiles.
- Ofrecer reconocimientos médicos con protocolos y pruebas más allá de los legalmente exigibles por el puesto de trabajo.
- Colaborar en los costes de actividades físicas extra-laborales.
- Organizar actividades deportivas dentro de la empresa.

## RESULTADOS ESPERADOS

- a. Mejora de la productividad y la consecución de los objetivos
- b. Facilidades de conciliación familiar.
- c. Aumento de la motivación y confianza en la empresa.
- d. Eliminación o cambio de malos hábitos o creencias limitantes.
- e. Mejora en los indicadores generales o específicos de salud (peso, colesterol, glucemia).
- f. Mejora de la forma física.



# /13 RESULTADOS ESPERADOS: EJEMPLOS DE RETORNO DE MBO EN PALANCA GOVERNANCE

## ACTUACIONES

- Asegurar la transparencia en su gestión y en la información que transmiten.
- Tener unas normas claras y unas cumplan con la legislación vigente.
- Establecer los derechos y obligaciones de las diferentes áreas directivas, y de velar por su cumplimiento.
- Definir una política de retribución de directivos.
- Pautas de actuación transparentes para la toma de decisiones en la empresa.
- Implantar unos mecanismos de control eficaces para adaptarse de forma eficiente a la normativa y garantizar la implementación y seguimiento de los planes estratégicos aprobados
- Garantizar que todos los directivos, consejeros y empleados que forman parte de la compañía.

## RESULTADOS ESPERADOS

- a. Favorece la toma de decisiones internas, permitiendo a la empresa actuar de forma más rápida y eficaz.
- b. Favorece la transmisión de información entre directivos, inversores y accionistas, con lo que aumenta la facilidad para detectar y resolver problemas.
- c. Permite aumentar el valor bursátil de las compañías.
- d. Mejora la imagen que se ofrece a administraciones y organismos de control, lo cual contribuye a aumentar la reputación y confianza en la compañía.



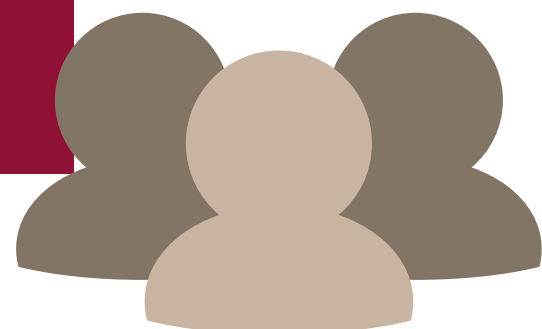
# /14 RESULTADOS ESPERADOS: EJEMPLOS DE RETORNO DE MBO EN PALANCA PEOPLE

## ACTUACIONES

- Flexibilidad en los horarios y los puestos de trabajo.
- Asesoramiento y formación para combatir el estrés.
- Cuidar la salud mental de los trabajadores proponiendo, por ejemplo, orientación psicosocial externa y anónima.
- Facilitar un entorno de trabajo psicosocial propicio.
- Aplicar gestión participativa en la que se tengan en cuenta las opiniones de los trabajadores.

## RESULTADOS ESPERADOS

1. Mejora de la salud mental y en general del estado de bienestar.
2. Mejora de las relaciones jefes, compañeros y clientes.
3. Facilidades de conciliación familiar.
4. Aumento de la conciencia de atención plena en el presente.
5. Mejora del clima laboral, la creatividad y el buen humor.
6. Mejora de la productividad y la consecución de los objetivos.
7. Aumento de la motivación y confianza en la empresa.
8. Control de la gestión emocional y disminución del estrés.
9. Eliminación o cambio de malos hábitos o creencias limitantes.
10. Mejora de la autoestima y seguridad ante la consecución de objetivos.
11. Reducción de la tasa de absentismo (tanto por IT como por AT).





# CONTACTO

Full Audit Barcelona  
Teléfono +34 933 210 888  
Josep Tarradellas 08-10, 7º 4ª  
08029 Barcelona  
fullaudit@fullaudit.es  
www.fullaudit.es

Full Audit Madrid  
Teléfono +34 915 713 508  
Del Buen Gobernador, 16.  
28027 Madrid