

SISTEMA INTEGRAL DE BIENESTAR PSICOLÓGICO, CUIDADO Y DESARROLLO PROFESIONAL DE FUTUCAM

La práctica consiste en el desarrollo de un sistema estable, preventivo y evaluable de bienestar psicológico y desarrollo profesional del equipo, integrado en el [proceso estratégico de Desarrollo de Personas](#) y vinculado directamente a la sostenibilidad de la entidad.

Parte de una idea central: **la calidad de los apoyos que reciben las personas con discapacidad intelectual depende también de que las/os profesionales que acompañan sus proyectos de vida estén formadas, cuidadas, reconocidas y sostenidas emocionalmente.**

FUTUCAM desarrolla su misión en un contexto profesional de alta responsabilidad técnica, jurídica, ética y emocional. El equipo profesional acompaña proyectos de vida y procesos de toma de decisiones a personas con discapacidad intelectual que cuentan con medidas de apoyo judicial (curatela) en situaciones de alta complejidad social y vulnerabilidad. Este contexto exige que la entidad no limite la gestión de personas a la gestión laboral o la formación puntual, sino que incorpore el cuidado del equipo como condición necesaria para sostener apoyos de calidad, coherentes con la Ley 8/2021 y el enfoque de derechos.

La buena práctica se concreta en la integración del Programa de Bienestar Psicológico en el Trabajo dentro de un sistema más amplio de gestión de personas, donde la formación, la evaluación del desempeño y los planes de desarrollo profesional, las medidas de conciliación, el reconocimiento profesional y los sistemas de evaluación y mejora continua han constituido elementos claves para el cuidado del equipo profesional como base imprescindible para procurar buenos apoyos a las personas con discapacidad intelectual.

1.- Objetivos de la práctica

Objetivo general: Desarrollar y mantener un modelo organizativo de cuidado profesional que contribuya a prevenir riesgos psicosociales, reducir el desgaste emocional, fortalecer el bienestar laboral, favorecer la estabilidad del equipo, activar capacidades profesionales y garantizar la continuidad y calidad de los apoyos prestados por FUTUCAM.

Objetivos específicos:

- Identificar de forma sistemática necesidades de bienestar psicológico, desarrollo profesional, formación, conciliación, apoyo emocional y cohesión de equipos.
- Ofrecer espacios seguros de apoyo, escucha, elaboración emocional y aprendizaje compartido, facilitados por la psicóloga de la entidad, a través de grupos de apoyo específicos.

2.- Desarrollo de la práctica

La práctica surge de la necesidad de ordenar la gestión de personas desde una mirada integral. FUTUCAM entiende que la calidad de los apoyos no depende solo de disponer de profesionales con formación técnica, sino también de **crear condiciones organizativas que permitan cuidar, sostener, desarrollar y reconocer al equipo**. Esta necesidad se hace especialmente relevante en una entidad que presta apoyos a la toma de decisiones (curatela), donde el trabajo profesional implica acompañamiento continuado, toma de decisiones complejas, relación con múltiples agentes y exposición a situaciones emocionalmente exigentes.

Este Programa tiene una implantación de 6 años y se complementa con una trayectoria de más de 10 años en la evaluación del desempeño del equipo profesional. Está formalmente integrado en el Proceso Estratégico de Desarrollo de Personas, reforzando su carácter estructural y no puntual.

Fases principales de desarrollo:

Fase 1. Identificación de la necesidad y enfoque preventivo.

La entidad parte de la necesidad de **cuidar a quienes cuidan, acompañan y prestan apoyos**. Esta necesidad aparece en la evaluación del desempeño, en las demandas de formación, en los resultados de satisfacción y en la propia complejidad del rol profesional. Esta necesidad aparece recogida en la [Política de Personas](#) y en el [Procedimiento de Desarrollo del Equipo Profesional](#), que reconocen que el **bienestar profesional es una condición para la calidad de los apoyos**.

Fase 2. Evaluación diagnóstica individualizada.

Cada cuatro años se realiza una evaluación diagnóstica dirigida a profesionales con más de dos años de antigüedad. La evaluación la realiza la psicóloga de la entidad mediante pruebas y cuestionarios estandarizados. Posteriormente se ofrece feedback individual y se recogen necesidades, inquietudes y demandas. Además, la información agregada permite obtener una visión global del bienestar psicológico del equipo y de los factores de riesgo psicosocial presentes en la organización.

Fase 3. Diseño de medidas preventivas y de intervención en situaciones de crisis:

- **Grupos de apoyo.:** A partir del diagnóstico se diseñan medidas preventivas orientadas a minimizar factores de riesgo psicosocial. La medida central son los **Grupos de Apoyo Respira Vida**: espacios de diálogo y encuentro facilitados por la psicóloga de FUTUCAM. Se organizaron 4 grupos, con un máximo de 6 personas por grupo, en formato presencial y online. Los contenidos trabajan habilidades de gestión emocional, pensamientos, comportamientos, comunicación, culpa, miedo, pensamientos rumiativos, pensamientos anticipatorios, atención plena y afrontamiento de situaciones propias del trabajo. Además, el **Grupo Crecer en la Pérdida** ofrece un espacio anual de ayuda mutua para compartir experiencias y sentimientos relacionados con el duelo y la pérdida en el contexto de la prestación de apoyos a personas con discapacidad intelectual.
- **Apoyo emocional individualizado.** El apoyo emocional individualizado se incorpora como recurso específico y excepcional para situaciones laborales de especial impacto emocional. Su activación requiere una valoración previa por parte de Gerencia y de la Psicóloga de la entidad, que analizan la situación. No sustituye una intervención psicoterapéutica ni aborda dificultades personales ajenas al contexto laboral. Este apoyo puede activarse ante agresiones físicas, amenazas graves, crisis con sensación de pérdida de control, intervenciones especialmente impactantes, sobrecarga emocional mantenida etc.
- **Construcción de equipos desde valores compartidos.** Su finalidad es identificar fortalezas y necesidades del funcionamiento del equipo de cada delegación. Esta medida se basa en la convicción de que la calidad de los apoyos ofrecidos a las personas está estrechamente vinculada a la calidad de las relaciones dentro de los equipos.

Fase 3. Evaluación anual y mejora.

El Programa se integra en el ciclo completo de gestión de personas. El programa se evalúa anualmente mediante encuesta de satisfacción a las personas participantes. También se evalúan y revisan los índices de estrés y bienestar laboral a nivel individual y grupal mediante baterías de pruebas específicas.

Recursos utilizados:

- Psicóloga de la entidad, responsable de evaluación diagnóstica, feedback individual, facilitación de grupos y apoyo emocional individualizado.
- Dirección-Gerencia, responsable de la integración del sistema en la estrategia de gestión de personas.
- Área de Calidad y Proyectos, como apoyo en documentación, indicadores, evaluación y mejora continua.

- Coordinación del área social, como agente clave para detectar necesidades, ajustar cargas y facilitar participación.
- Documentación del Sistema de Gestión de Calidad: Política de Personas, proceso estratégico de Desarrollo de Personas, procedimiento de desarrollo del equipo profesional, conciliación, formación, desempeño, planes de desarrollo profesional, igualdad, prevención de riesgos, desconexión digital y reconocimiento. Además de protocolos específicos como el Protocolo de actuación frente agresiones a profesionales.

Contratiempos y dificultades:

- Necesidad de compatibilizar la participación en grupos con cargas de trabajo y dispersión territorial.
- Dificultad para mantener la presencialidad de todas las sesiones, aunque las personas participantes valoran la presencialidad como elemento favorecedor de la intervención.
- Sensación de excesivo espaciado entre algunas sesiones, con riesgo de pérdida de continuidad entre contenidos.

Lecciones aprendidas:

- El bienestar psicológico debe estar vinculado a la estrategia y no depender de acciones puntuales.
- La evaluación individual debe combinarse con lectura agregada para orientar decisiones organizativas.
- Los espacios de grupo funcionan mejor cuando combinan seguridad, confidencialidad, participación, contenido técnico y aplicación práctica.
- La cohesión de equipos y los valores compartidos son factores preventivos frente al desgaste.
- El cuidado del equipo debe conectarse con formación, desempeño, conciliación, reconocimiento, participación y mejora continua.

[Enlace para acceder a la visualización de documentos asociados a la práctica](#)

3.- Método empleado para la puesta en marcha

El método empleado se basa en una lógica de ciclo: escuchar, diagnosticar, planificar, actuar, evaluar, aprender y ajustar.

- Enfoque de sistema.** La práctica se articula dentro del Proceso Estratégico de Desarrollo de Personas y del Procedimiento de Desarrollo del Equipo Profesional. El bienestar no se trata como una acción complementaria, sino como un componente del ciclo de vida profesional.
- Diagnóstico individual y lectura organizativa.** La evaluación diagnóstica cada cuatro años permite detectar necesidades personales y construir una visión agregada del equipo. Esta metodología evita la improvisación y la respuesta exclusivamente reactiva.
- Respuesta graduada y adaptada.** El sistema ofrece distintos niveles de apoyo: grupos de apoyo, espacios específicos de duelo, apoyo emocional individualizado y actuaciones de construcción de equipos. Esta combinación permite ajustar la intensidad de la respuesta. Los contenidos se orientan a habilidades aplicables al desempeño profesional y al autocuidado.
- Participación y escucha.** Se incorpora la voz del equipo mediante feedback individual, grupos, encuesta de satisfacción, sugerencias de mejora y seguimiento de compromisos de equipo. Las propuestas se utilizan para revisar el Programa.
- Toma de decisiones basada en datos.** Se dispone de indicadores de estabilidad, antigüedad, satisfacción global, NPS, formación, planes de desarrollo profesional y percepción específica de los grupos de apoyo. El Programa cuenta con sus propios indicadores relacionados con el bienestar laboral y la autopercepción del estrés. Estos

datos permiten defender que la práctica no se basa sólo en percepciones subjetivas, sino en evidencias internas comparables en el tiempo.

- f. **Mejora continua.** Los resultados se incorporan a la revisión del sistema de gestión de personas y se interpretan como información relevante para mejorar el propio Programa.

4.- Principales resultados obtenidos.

Los resultados disponibles muestran un impacto positivo en estabilidad, compromiso, satisfacción, recomendación interna y cultura de cuidado. Aunque faltan datos para completar una evaluación longitudinal completa del programa de bienestar psicológico, los indicadores existentes permiten sostener que FUTUCAM ha consolidado una cultura de desarrollo y cuidado profesional con efectos relevantes para la sostenibilidad organizativa.

a. Resultados de estabilidad y permanencia:

- Antigüedad media del equipo: 10 años y 5 meses. Existencia de profesionales con trayectorias superiores a 20 años en la entidad, lo que evidencia experiencia acumulada y vinculación prolongada.
- Tasa de estabilidad de la plantilla: 80,00% en 2016; 77,27% en 2017; 61,54% en 2018; 61,54% en 2019; 76,00% en 2020; 88,89% en 2021; 87,87% en 2022; 87,87% en 2023; 94,21% en 2024; 93,93% en 2025; 91,18% en 2026.

b. Resultados de desarrollo profesional y formación:

- Evaluación del desempeño implantada desde hace más de 10 años.
- Profesionales con Plan de Desarrollo Profesional: 100% en 2019, 100% en 2020, 86% en 2021, 86% en 2022 y 91% en 2025.
- Promedio de horas de formación anual por profesional: 15,70 en 2016; 16,00 en 2017; 26,00 en 2018; 43,00 en 2019; 17,30 en 2020; 28,00 en 2021; 11,60 en 2022; 51,63 en 2023; 29,00 en 2024; 39,6 en 2025.

c. Resultados de satisfacción en Clima Laboral y recomendación:

- Índice de satisfacción global: 8,36 en 2018; 9,10 en 2021; 8,65 en 2022; 9,00 en 2023; 9,00 en 2024; 9,00 en 2025, 9,00 en 2026
- NPS: 46% en 2018; 56% en 2021; 60% en 2022; 77% en 2023; 74% en 2024, 85% en 2025, 89% en 2026.

d. Resultados específicos del Programa de Bienestar Psicológico y Grupos de Apoyo:

- En la **evaluación del bienestar laboral y autopercepción del estrés** de 2025 respondieron 30 profesionales.

El índice de bienestar laboral obtenido por el equipo de profesionales se sitúa en **81 puntos sobre 100**, lo que refleja un **nivel elevado de bienestar percibido dentro del equipo**. Este resultado indica que, de manera general, los profesionales valoran positivamente aspectos relacionados con su experiencia laboral, como el clima de trabajo, las relaciones entre compañeros/as, el apoyo recibido, la satisfacción con la tarea desempeñada y el sentimiento de pertenencia al equipo.

Un índice de esta magnitud pone de manifiesto la existencia de un entorno de trabajo favorable, donde se identifican factores protectores asociados al bienestar profesional, la cohesión grupal y la motivación.

En relación con la **apreciación del estrés laboral**, el equipo de profesionales obtiene una puntuación media de **40 puntos sobre 100**. La puntuación obtenida refleja que, en el momento de la evaluación, el equipo no manifiesta niveles elevados de estrés percibido ni indicadores asociados a una situación crítica de desgaste laboral. Estos resultados

pueden considerarse un factor protector dentro del entorno de trabajo y se relacionan con la percepción de un contexto laboral saludable.

- En la **evaluación de percepción** de 2025 respondieron 15 personas.

La satisfacción general con las actividades y el grupo presenta un 53% de puntuaciones de 10 y un 86% de puntuaciones entre 8 y 10. La probabilidad de recomendar el programa alcanza un 80% de puntuaciones de 9 o 10. Además, un 73% puntúa con 9 o 10 la necesidad de que FUTUCAM mantenga y promueva este tipo de programas por encima de otras iniciativas. Los resultados muestran una alta valoración de la facilitación, clima grupal, utilidad y continuidad del programa. La persona que lidera los grupos obtiene valoraciones muy altas en facilitación de la participación, escucha y empatía, conocimiento de los temas y presentación clara de contenidos. El clima grupal muestra resultados especialmente positivos en comodidad para expresar emociones, respeto, confianza y apoyo entre compañeros. Las respuestas abiertas ofrecen información cualitativa muy relevante: se valora la presencialidad, se pide aumentar la periodicidad y participación, se detecta que el tiempo entre sesiones puede ser demasiado amplio y se plantea reforzar el carácter práctico de las sesiones. Estas aportaciones se consideran evidencias de apropiación del programa por parte del equipo y orientan mejoras concretas.

[Enlaces de acceso a las evidencias](#)

5.- Justificación del cumplimiento de los criterios de valoración expuestos en el documento “Bases de Participación”

a) Parte de una necesidad sentida por partes interesadas. Responde a necesidades expresadas por el equipo profesional, por Dirección, por el Patronato y, de forma indirecta, por las personas apoyadas:

- Las personas profesionales necesitan acompañamiento, seguridad, formación, bienestar, reconocimiento, conciliación, canales de escucha y equipos cohesionados.
- La Dirección necesita un marco ordenado para planificar, cuidar, evaluar y desarrollar al equipo.
- El Patronato necesita garantizar que la entidad cuenta con profesionales competentes, estables y alineados con la estrategia.
- Las personas apoyadas necesitan recibir apoyos de calidad, personalizados, éticos y coherentes con su voluntad y preferencias.

b) Contribuye de forma clara a la sostenibilidad de la entidad. La antigüedad media de 10 años y 5 meses, la tasa de estabilidad del 93,93% en 2025, la satisfacción global sostenida en torno a 9 y el NPS superior al 85% en los últimos años son indicadores relevantes de una organización capaz de sostener talento y compromiso.

c) Es innovadora o aprovecha conocimientos avanzados. La innovación no reside en realizar actividades de bienestar aisladas, sino en integrar el bienestar psicológico dentro de un sistema estratégico de gestión de personas conectado con evaluación diagnóstica, desempeño, formación, apoyo emocional, construcción de equipos, conciliación, reconocimiento, indicadores y mejora continua. La práctica combina tres niveles de intervención habitualmente separados: individual, grupal y organizativo.

d) Se basa en datos y evidencias contrastables. La práctica cuenta con evidencias documentales: Política de Personas, Proceso Estratégico de Desarrollo de Personas, Procedimiento de Desarrollo del Equipo Profesional, Programa de Bienestar Psicológico. Cuenta también con indicadores y resultados específicos de la implementación del programa.

e) Tiene garantías de continuidad. El programa tiene 6 años de implantación y se integra en la gestión de personas. La evaluación diagnóstica se planifica cada cuatro años, la satisfacción del programa se evalúa anualmente y las nuevas acciones preventivas se plantean con seguimiento periódico. Esta integración reduce el riesgo de que dependa de una decisión puntual.

f) Participación de personas con discapacidad y familiares. En esta práctica la participación directa principal corresponde al equipo profesional, por tratarse de una buena práctica de cuidado y desarrollo interno. No obstante, el sistema se justifica por su impacto indirecto en la calidad de los apoyos que se prestan a las personas con discapacidad intelectual.

g) Es sistemática. Existe una planificación documentada, no es una acción aislada.

h) Es transferible. Cualquier entidad que acompañe a personas en contextos de alta carga emocional puede adaptar este modelo. No requiere tecnología compleja, sino decisión estratégica, metodología clara, facilitación cualificada y seguimiento.

j) Se revisa periódicamente. El programa se evalúa anualmente mediante mecanismos y herramientas concretas. Además, se identifican dificultades y mejoras. Las sugerencias del equipo también son tomadas en cuenta.

k) Es novedosa y no presentada previamente. El programa está colgado en el Huerto de las Ideas de Plena Inclusión. Lo que empezó siendo una acción “aislada”, se ha integrado de forma estratégica del proceso de gestión de personas de la entidad, reconociendo en las políticas de Futucam la variable del cuidado al profesional como un elemento propio de la cultura organizacional y como una estrategia clara de sostenibilidad y de calidad en la prestación de apoyos.

6.- Conclusiones

La práctica ha permitido a FUTUCAM avanzar desde una visión tradicional de gestión laboral hacia un sistema estratégico de desarrollo, cuidado y sostenibilidad de personas. El bienestar psicológico no se presenta como una acción complementaria, sino como una condición organizativa para prestar apoyos de calidad. Esta perspectiva conecta la gestión interna con la misión de la entidad y refuerza la coherencia entre lo que FUTUCAM promueve hacia fuera - proyectos de vida, derechos, apoyos personalizados y bienestar- y lo que practica hacia dentro con su propio equipo. El impacto en sostenibilidad se observa en varios planos.

- Alta estabilidad y permanencia del equipo.
- Los resultados de satisfacción global y NPS reflejan un alto grado de vinculación con la entidad.
- Los grupos de apoyo, el apoyo emocional individualizado y las acciones de cohesión de equipos permiten afrontar situaciones complejas antes de que se conviertan en un deterioro sostenido.
- Calidad de los apoyos: profesionales cuidados, formados y acompañados están en mejores condiciones para prestar apoyos éticos, personalizados, cercanos y respetuosos con la voluntad, deseos y preferencias de las personas apoyadas.

En síntesis, la buena práctica demuestra que la sostenibilidad organizativa en el Tercer Sector no se consigue sólo con recursos económicos o planificación técnica. También requiere cuidar a las personas que hacen posible la misión.