



IRSST
Instituto Regional
de Seguridad y Salud
en el Trabajo



Guía

Iniciativas para mejorar la salud
laboral en las empresas.

Los planes corporativos del sueño



Comunidad
de Madrid

INICIATIVAS PARA MEJORAR LA SALUD LABORAL
EN LAS EMPRESAS:

LOS PLANES CORPORATIVOS DEL SUEÑO

© Comunidad de Madrid, 2025

Edita: Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo Consejería
de Economía, Hacienda y Empleo

irsst.publicaciones@madrid.org

Edición digital: 2025

Publicado en España – Published in Spain

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	5
INTRODUCCIÓN	6
1. Importancia del sueño	7
1.1 Por qué necesitamos dormir	7
1.2 Factores que contribuyen a los problemas de sueño	8
1.3 Situación general del sueño en España	9
1.4 Políticas públicas y de instituciones respecto al sueño en España	11
1.5. Marco Legal en Salud Mental y Sueño	15
2. Repercusiones económicas y laborales y sociales de las alteraciones del sueño	18
2.1. Incidencia en el absentismo y las bajas laborales	18
2.2. Incidencia en accidentes de trabajo y siniestralidad laboral	19
2.3. Reducción de la productividad y el rendimiento cognitivo	19
2.5 Menor rendimiento académico	22
2.6 Impacto en las relaciones interpersonales	24
2.7 Costes sanitarios derivados de problemas de sueño.	25
3. Estrategias y Planes Corporativos del Sueño	26
3.1 Estrategias relacionadas con la gestión organizativa empresarial para mejorar el sueño y reducir riesgos laborales	26
3.2 Los Planes Corporativos del Sueño	28
4. Planes Corporativos del Sueño pioneros en España	31
5. Caso práctico: Implementación de un Plan Corporativo del Sueño en una empresa de seguros de salud española	32
6. Referencias bibliográficas	38

PRESENTACIÓN

La presente guía surge como respuesta a la creciente preocupación por el impacto de los trastornos del sueño en la salud, la seguridad y el bienestar laboral de la población trabajadora. Su objetivo es servir como herramienta de apoyo para empresas, instituciones y profesionales que deseen incorporar la gestión del sueño como parte de sus estrategias de prevención de riesgos laborales y promoción de la salud.

El documento ha sido elaborado por un equipo interdisciplinar de expertos en sueño, salud laboral y gestión organizativa de SleepZzone, en colaboración con el Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo (IRSST) de la Comunidad de Madrid (CM). Esta iniciativa se enmarca en el compromiso de la CM con la mejora continua de las condiciones de trabajo y la prevención de los riesgos emergentes en el entorno laboral.

A través de un enfoque práctico y basado en la evidencia, se ofrece un conjunto de orientaciones, buenas prácticas y propuestas que faciliten la implantación de planes corporativos relacionados con el sueño. Porque dormir bien no solo es un derecho, sino también un factor clave para una vida laboral más segura, productiva y saludable.

INTRODUCCIÓN

Esta guía tiene como objetivo concienciar sobre la importancia de la calidad del sueño y los riesgos asociados a los trastornos del sueño, proponiendo soluciones a través de los Planes Corporativos del Sueño. Estos planes buscan mejorar la salud de los trabajadores, aumentar el rendimiento laboral y reducir los riesgos en el entorno de trabajo.

En la sociedad actual, los trastornos del sueño afectan cada vez a más personas, repercutiendo negativamente en su salud física y mental, así como en su desempeño laboral y en la economía en general. La guía aborda los impactos sociales, de salud y laborales de la falta de descanso adecuado, destacando los efectos en la productividad, el absentismo y las bajas laborales.

El objetivo principal es ofrecer un modelo de Plan Corporativo del Sueño para gestionar la falta de sueño en las organizaciones, promoviendo un entorno laboral más saludable y eficiente. La guía también incluye un caso práctico.

1. Importancia del sueño

1.1 Por qué necesitamos dormir

El sueño es una función biológica vital para la salud y el bienestar. Los trastornos del sueño, especialmente las alteraciones del ciclo vigilia-sueño, son considerados un problema de Salud Pública global debido a su creciente prevalencia y sus graves consecuencias sociales y sanitarias. Durante el sueño, el cuerpo realiza funciones esenciales como la regeneración celular, la consolidación de la memoria, la mejora de la atención y la regulación emocional, además de equilibrar diversos sistemas fisiológicos.

Estadísticamente, los adultos necesitan en general entre 7 y 9 horas de sueño de calidad cada 24 horas para un rendimiento óptimo. Sin embargo, factores como los cambios en los hábitos de vida, el estrés y problemas laborales, familiares y personales, especialmente en entornos urbanos, han incrementado los trastornos del sueño, lo que ha llevado a un aumento de la privación de sueño en la población.

La evidencia del conocimiento científico actual nos indica que dormir mal y/o no dormir lo suficiente, tiene las siguientes consecuencias a nivel biológico:

1. Alteración del rendimiento cognitivo: dificultades en la memoria, falta de concentración y de atención, y disminución de la capacidad de resolución de problemas, así como mayor predisposición al deterioro cognitivo permanente y enfermedades neurodegenerativas.
2. Problemas de salud mental: ansiedad, depresión y problemas de gestión emocional.
3. Alteraciones metabólicas: aumento del riesgo de diabetes tipo 2 y de sobrepeso-obesidad.
4. Mayor predisposición a enfermedades cardiovasculares (hipertensión arterial, infarto de miocardio y arritmias cardíacas) y cerebrovasculares (ictus cerebrales).
5. Alteración del sistema inmunológico: menor eficacia de vacunas, mayor propensión y duración y peor evolución de procesos infecciosos y cancerosos.
6. Las sensaciones dolorosas aumentan en intensidad y duración.
7. La falta de sueño puede perturbar el funcionamiento normal del sistema digestivo, lo que puede llevar a situaciones como problemas de digestión, diarrea, estreñimiento y reflujo gastroesofágico.

Un estudio del American College of Cardiology presentado en 2023 señala que hasta el 8% de las muertes podrían estar relacionadas con malos hábitos de sueño. Según el estudio, las personas que duermen bien tienen un 30% menos de riesgo de morir por cualquier causa. Específicamente, tienen un 21% menos de riesgo de morir por enfermedades del corazón, un 19% menos por cáncer y un 40% menos por otras causas como accidentes, infecciones o enfermedades neurodegenerativas (1).

En cuanto a la importancia de la calidad de sueño en el desempeño laboral, objetivo primordial de esta guía, es obvio que el sueño es imprescindible para que estemos en plenas

facultades y poder realizar cualquier tipo de actividad durante la vigilia, y el trabajo no es una excepción. Es más, en la mayoría de las actividades laborales, un sueño de calidad es imprescindible para evitar no sólo un mal desempeño sino el riesgo de accidentes. Hay trabajos en los que se requieren más habilidades físico/motoras, y sin embargo en otros priman más las habilidades cognitivas. Pero sea como fuere hasta en trabajos de fuerza siempre las habilidades cognitivas van a estar presentes para planificar la acción, resolver problemas, y acudir a la memoria de procedimiento para realizar una actividad.

1.2 Prevalencia mundial de los trastornos del sueño

Los problemas de sueño afectan a una gran parte de la población mundial, con trastornos comunes como el insomnio, la apnea del sueño, el síndrome de piernas inquietas y los trastornos del ritmo circadiano. Se estima que más de 100 trastornos del sueño están reconocidos, y según la OMS, alrededor del 40% de la población mundial tiene dificultades para dormir bien de manera regular.

En cuanto al insomnio, un estudio de Rand Europe encontró que hasta el 50% de los adultos presentan síntomas de insomnio, y un 25% tiene insomnio clínico. Además, un 15% padece insomnio crónico. En total, se estima que aproximadamente un tercio de la población adulta (172 millones de personas) presenta algún síntoma de insomnio (2).

La apnea del sueño, que afecta a la respiración durante el sueño, la sufren el 12-13% de la población mundial, aunque podría ser mucho más prevalente debido a la falta de diagnóstico en muchos casos, especialmente, aunque no sólo, en personas con sobrepeso (3).

El síndrome de piernas inquietas, que interfiere con la calidad del sueño, afecta entre el 5 y el 10% de la población en Europa y USA, siendo más frecuente en mujeres. Además, existe un alto nivel de infra diagnóstico en este trastorno (4).

Los trastornos del ritmo circadiano, que afectan el ciclo vigilia-sueño, son especialmente prevalentes en trabajadores a turnos, con una prevalencia estimada del 26,5% (5). Estos trastornos también se ven exacerbados por el "jetlag social" del fin de semana, que afecta a un tercio de la población adulta y en individuos jóvenes debido al uso excesivo de dispositivos electrónicos.

1.3 Factores que contribuyen a los problemas de sueño

La calidad y cantidad del sueño puede verse afectada por una amplia variedad de factores. Estos pueden clasificarse en distintas categorías, destacando especialmente los de origen psicosocial, conductual, ambiental y médico:

Factores psicosociales y emocionales

- **Estrés y ansiedad:** La carga laboral elevada, la presión por alcanzar objetivos, la incertidumbre económica o las preocupaciones personales y familiares dificultan la relajación mental necesaria para conciliar el sueño.
- **Estado de ánimo alterado:** Síntomas relacionados con la depresión, la irritabilidad o el agotamiento emocional pueden interferir en los ciclos normales de descanso.

Factores conductuales y de estilo de vida

- **Uso excesivo o inadecuado de tecnología:** La exposición a pantallas (móviles, ordenadores, televisores) antes de dormir estimula la actividad cerebral y reduce la producción natural de melatonina, dificultando el inicio del sueño.
- **Mala higiene del sueño:** Hábitos como horarios irregulares, consumo de cafeína o alcohol en horarios inadecuados, cenas copiosas o falta de rutinas relajantes impactan negativamente en la calidad del descanso.

Factores médicos y trastornos del sueño

- **Trastornos específicos del sueño:** Problemas como la apnea del sueño, el insomnio crónico, el síndrome de piernas inquietas o el bruxismo nocturno afectan directamente a la continuidad y profundidad del sueño.
- **Condiciones médicas asociadas:** Enfermedades metabólicas, digestivas, dolor crónico, infecciones, hospitalizaciones o ciertos tratamientos farmacológicos también pueden interferir en el descanso adecuado.

Factores ambientales y organizativos

- **Condiciones del entorno:** El ruido, una temperatura inadecuada, colchones o almohadas inadecuadas y una iluminación excesiva durante la noche dificultan un descanso reparador.
- **Turnos laborales y desplazamientos frecuentes:** El trabajo nocturno o en turnos rotatorios, así como los viajes frecuentes con cambios horarios (jetlag), alteran los ritmos circadianos naturales y dificultan la regulación del sueño.

Comprender estos factores es clave para identificar las causas de los problemas de sueño y diseñar estrategias eficaces de prevención y mejora del descanso dentro del ámbito laboral.

1.4 Situación general del sueño en España

En España, los trastornos del sueño han ido en aumento en los últimos años, lo que ha generado un impacto significativo en la calidad de vida de la población. Ya en la Encuesta Nacional de Salud (ENS) de 2006, los problemas de sueño, descritos como dificultades para iniciar el sueño, despertares frecuentes y despertar precoz, la mayoría de los días o todos los días, estaban presentes en más del 10 - 15% de la población con predominio de los despertares frecuentes y un claro aumento con la edad (figura 1) (6).

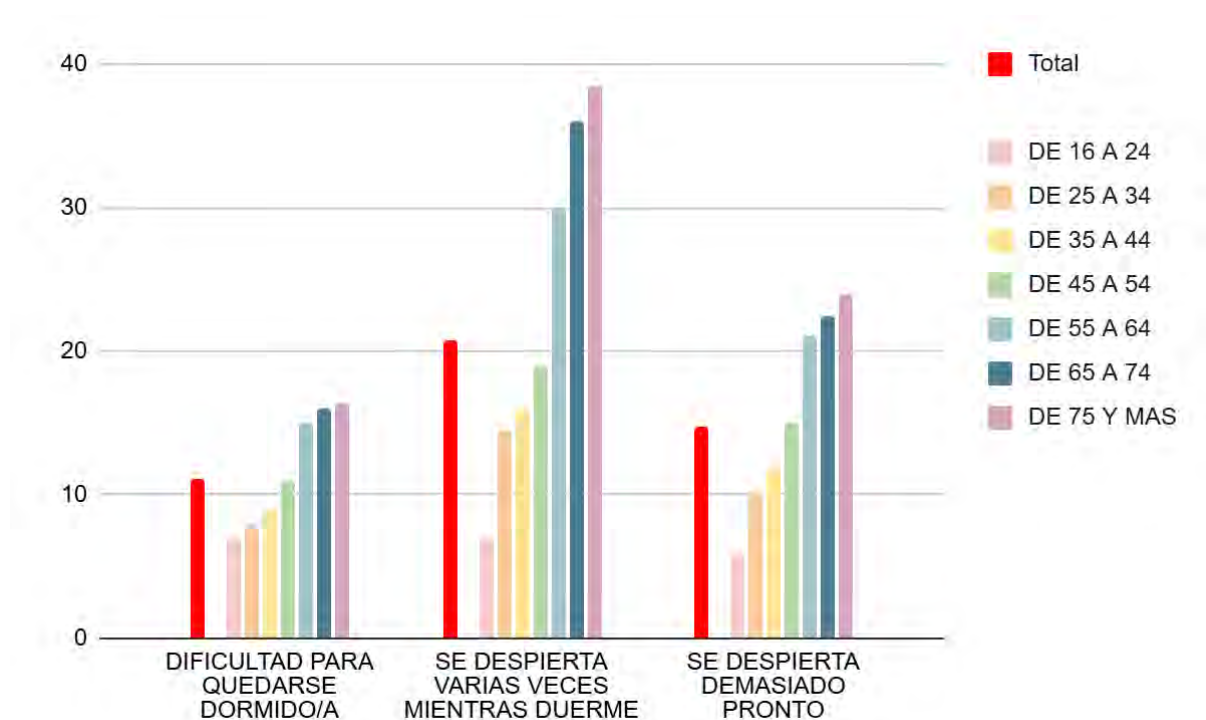


Figura 1: Porcentaje de trastornos sueño por grupos de edad (ENS, 2006)(5)

En España, la duración y calidad del sueño han disminuido en los últimos años. En 2009, los adultos dormían una media de 7,2 horas, pero en 2023 esa cifra bajó a 6,8 horas entre semana, por debajo de las 7 horas recomendadas por la OMS. El insomnio crónico afecta ya al 14 % de la población adulta, frente al 6,4% de hace dos décadas. Además, el 58% de los españoles dice dormir mal y un 13% afirma no descansar nada (7).

Datos recientes de la Sociedad Española de Neurología (2024) indican que el 48% de los adultos y el 25% de los niños no tienen un sueño de calidad. Más de 4 millones de personas sufren trastornos crónicos de sueño graves, aunque solo el 10% están diagnosticados. Además, en un estudio internacional realizado por Statista Consumer Insights, publicado en 2025, se encontró que el 42% de los españoles refería problemas de sueño en el último año, relacionados con el estrés laboral, los horarios extendidos y el uso de pantallas.

Por otro lado, ha aumentado el consumo de fármacos para dormir: un 40% más en la última década. España lidera el consumo mundial de hipnosedantes, y solo en 2021 su uso subió un 7,5% respecto a 2019, según la Agencia Española de Medicamentos y Productos Sanitarios (AEMPS), probablemente vinculado a los efectos emocionales de la pandemia de SARS-COVID19.

1.4 Políticas públicas y de instituciones respecto al sueño en España

El marco legislativo español reconoce la importancia de la salud laboral, incluyendo aspectos relacionados con el sueño. La Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales establece la responsabilidad de las empresas de velar por la seguridad y salud de los trabajadores, lo que permite implementar medidas preventivas también en relación con el sueño (8).

En este contexto, la Comunidad de Madrid ha desarrollado acciones destacadas, como la campaña de concienciación sobre el sueño saludable promovida por Metro de Madrid en colaboración con la Alianza del Sueño (9). Además, el Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo (IRSST) ha impulsado iniciativas como la celebración del Día Mundial del Sueño 2025 y otras acciones orientadas a mejorar la salud y seguridad laboral en la región.

Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos, aún queda camino por recorrer para que las políticas públicas aborden de manera más directa y efectiva los trastornos del sueño y su impacto en la salud y la productividad laboral en España.

1.4.1 Impacto económico de la falta de sueño en la Comunidad de Madrid

Diversos estudios han cuantificado este impacto a nivel nacional, y, aunque los datos específicos para la Comunidad de Madrid son limitados, es posible realizar una estimación basada en la proporción de su población respecto al total nacional.

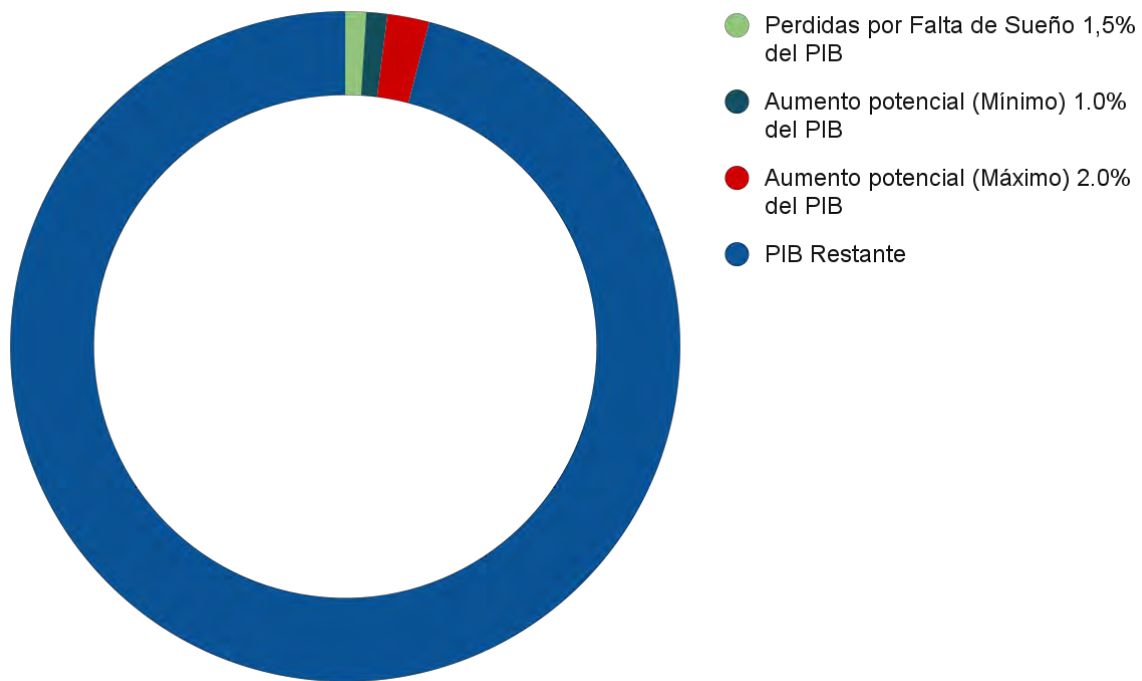
Impacto económico a nivel nacional

El insomnio crónico tiene un impacto significativo en la economía española. Aunque los datos sobre el impacto económico del sueño son escasos, se estima que el insomnio crónico, el trastorno de sueño más prevalente, pero ni mucho menos el único, provoca una pérdida anual de productividad laboral de alrededor del 0,8% del PIB nacional (2). Según datos de 2024, el Producto Interior Bruto (PIB) de España fue de aproximadamente 1.591.627 millones de euros.

Estimación del potencial aumento del PIB en la Comunidad de Madrid:

- **Pérdidas actuales:** Las pérdidas económicas debido a todos los problemas de sueño podrían representar una cifra por encima del 1% del PIB regional. Dado que el PIB de la Comunidad de Madrid en 2023 fue de 293.069 millones de euros, estas pérdidas pueden equivaler como mínimo a 2.930 millones de euros.
- **Aumento potencial:** Teniendo en cuenta que los trastornos del sueño tienen una incidencia que está aumentando progresivamente, una mejora en la productividad laboral por mejoría de la calidad del sueño que lograra reducir significativamente estas pérdidas podría suponer a medio plazo un aumento potencial del PIB regional de entre un 1% y un 2%, lo que equivaldría a entre 2.930 y 5.861 millones de euros anuales.

A continuación, se presenta un gráfico que ilustra la estimación del impacto económico de las alteraciones del sueño y el potencial aumento del PIB en la Comunidad de Madrid tras la implementación de un plan regional del sueño:



Nota: Los datos y el gráfico son ilustrativos y se basan en estimaciones y proyecciones actuales. Fuente: elaboración propia.

La implementación de estrategias efectivas para combatir los problemas de sueño no solo mejoraría la calidad de vida de los afectados, sino que también tendría un efecto positivo en la productividad laboral y, por ende, en la economía regional y nacional.

1.4.2. Acciones institucionales en la Comunidad de Madrid

La Comunidad de Madrid muestra una creciente sensibilidad hacia los problemas derivados de los trastornos del sueño y su impacto en la salud, el bienestar y la seguridad laboral. Aunque las políticas públicas sobre sueño aún se encuentran en fases iniciales de desarrollo en España, la CM ha puesto en marcha diversas iniciativas destacables en este ámbito.

Campaña de sensibilización en el Metro de Madrid (2025)

Una de las acciones más visibles ha sido la campaña realizada por el Metro de Madrid en colaboración con la Alianza del Sueño. Esta iniciativa, desarrollada en 2025, tuvo como objetivo concienciar a los ciudadanos sobre la importancia de dormir bien y las consecuencias de la privación de sueño en la salud física y mental. A través de mensajes accesibles y visuales en estaciones de gran afluencia, se invitaba a la población a reflexionar sobre sus hábitos de descanso, destacando también la influencia del sueño en la seguridad vial, la productividad laboral y la salud emocional.

Celebración del Día Mundial del Sueño por el IRSST

El Instituto Regional de Seguridad y Salud en el Trabajo (IRSST), organismo dependiente de la Consejería de Economía, Hacienda y Empleo de la Comunidad de Madrid, ha promovido activamente la conmemoración del Día Mundial del Sueño. Esta celebración ha incluido una jornada de divulgación, ponencias de expertos, distribución de materiales informativos y actividades dirigidas tanto a empresas como a trabajadores. El objetivo ha sido visibilizar los problemas asociados a los trastornos del sueño en el ámbito laboral y fomentar entornos de trabajo saludables que respeten los ritmos biológicos y los tiempos de descanso.

La Jornada Mundial del Sueño se llevó a cabo el 14 de marzo de 2025, coincidiendo con el Día Mundial del Sueño, y se organizó junto con el IRSST.



Imagen: Francisco Bas Maestre, CEO y fundador de SleepZzone, junto con S. Marina Parra Rudilla, Gerente del IRSST y Directora General de Trabajo de la Comunidad de Madrid. Inaugurando la jornada impulsada por el IRSST en el Día Mundial del Sueño, 14 de Marzo de 2025.

Durante el evento, se desarrollaron tres mesas de debate:

- La primera estuvo conformada por profesionales de la salud y se centró en los efectos de dormir mal sobre la salud de las personas en general y en el ámbito laboral
- La segunda mesa reunió a representantes del ámbito empresarial, como directores generales y responsables de recursos humanos, con quienes se abordó el impacto

de la falta de sueño en las empresas y cómo estas están comenzando a valorar y cuidar el descanso de sus empleados.

- Finalmente, en la tercera mesa participaron periodistas. El debate giró en torno a cómo se refleja el tema del sueño en los medios de comunicación, cómo mejorar su presencia y qué estrategias se pueden seguir para sensibilizar a la sociedad a través de los medios.

1.5. Marco Legal en Salud Mental y Sueño

Este marco normativo establece el contexto legislativo y estratégico en el que se enmarca la preocupación creciente por el sueño como un factor clave de salud pública y laboral en España. A continuación, se resumen las principales leyes y planes actualmente vigentes que abordan directa o indirectamente el impacto del sueño en la salud mental y el bienestar de la población.

Plan de Acción de Salud Mental 2025-2027

Aprobado el 4 de abril de 2025 por el Consejo Interterritorial del Sistema Nacional de Salud y liderado por el Ministerio de Sanidad bajo la dirección de la ministra de sanidad Mónica García, este plan representa una hoja de ruta para modernizar el sistema de atención a la salud mental en España. Da continuidad a los principios establecidos por la Estrategia de Salud Mental del SNS 2022-2026 y refuerza un modelo centrado en los derechos humanos, la equidad territorial y la atención integral.

El plan se articula en ocho líneas de actuación estratégicas:

- Refuerzo de los recursos humanos en salud mental.
- Promoción de la salud mental comunitaria y alternativas a la institucionalización.
- Modelo de atención basado en los derechos humanos y la lucha contra el estigma.
- Uso racional y responsable de psicofármacos.
- Atención específica a colectivos vulnerables (personas mayores, sin hogar, migrantes, entre otros).
- Salud mental perinatal, infantil y adolescente.
- Fortalecimiento de los sistemas de información en salud mental.
- Salud mental en el ámbito laboral.

Aunque el plan no desarrolla una línea específica dedicada al sueño, se reconoce su impacto transversal en la salud mental. La actual ministra de sanidad, Mónica García, ha subrayado recientemente la necesidad de normalizar el sueño como un derecho colectivo, con implicaciones en políticas de salud, educación, urbanismo y condiciones laborales.

Estrategia de Salud Mental del Sistema Nacional de Salud (2022-2026)

Aprobada en diciembre de 2021, esta estrategia vigente hasta 2026 supone una actualización sustancial respecto al documento de 2009. Refuerza el enfoque biopsicosocial, promueve un modelo de atención comunitaria, y pone el acento en los determinantes sociales de la salud mental.

Entre sus diez líneas estratégicas destacan:

- Promoción de la salud mental y prevención de trastornos.

- Prevención y atención a la conducta suicida.
- Atención específica a la salud mental en la infancia y adolescencia.
- Protección de los derechos humanos, autonomía y participación activa de las personas usuarias.
- Formación continua de profesionales y coordinación intersectorial.

Aunque tampoco incorpora un apartado específico sobre el sueño, subraya la necesidad de tener en cuenta factores psicosociales y de estilo de vida, entre ellos los patrones de descanso, como elementos claves para la prevención en salud mental.

Ley 31/1995, de Prevención de Riesgos Laborales (LPRL)

La Ley 31/1995, de Prevención de Riesgos Laborales (LPRL), constituye el marco legal básico en España para la protección de la seguridad y salud de los trabajadores en el entorno laboral. Establece como principio general el derecho de todos los trabajadores a una protección eficaz frente a los riesgos que puedan afectar a su bienestar físico, mental o social como consecuencia del trabajo.

En su artículo 14, la ley impone al empresario el deber de garantizar la salud de los trabajadores en todos los aspectos relacionados con el trabajo. Esta obligación incluye no solo los riesgos evidentes de carácter físico o mecánico, sino también aquellos de naturaleza psicosocial, cuya relevancia ha ido creciendo en los últimos años, tanto por su impacto directo en la salud mental como por su relación con trastornos del sueño, estrés crónico, fatiga persistente y reducción del rendimiento.

Entre los **riesgos psicosociales** reconocidos en el ámbito de la prevención se encuentran la sobrecarga de trabajo, los turnos rotatorios o nocturnos, la ambigüedad de rol, la presión temporal constante, la falta de reconocimiento, las exigencias emocionales, la ausencia de autonomía o el desequilibrio entre esfuerzo y recompensa. Todos ellos son factores que, cuando no se gestionan adecuadamente, no solo deterioran el clima laboral y aumentan el absentismo, sino que también afectan directamente a la calidad del sueño y al descanso reparador de los trabajadores.

Además, el **artículo 15 de la LPRL**, sobre los principios de la acción preventiva, establece de forma explícita la necesidad de adaptar el trabajo a la persona, "en particular en lo que respecta a la concepción de los puestos de trabajo, a la elección de los equipos y los métodos de trabajo y de producción, con miras, en particular, a atenuar el trabajo monótono y repetitivo y a reducir los efectos del mismo sobre la salud". Este principio incluye el respeto a los ritmos circadianos y a las necesidades básicas de descanso, ya que la fatiga acumulada y la privación de sueño representan factores de riesgo reales que comprometen la salud, la seguridad y el rendimiento del trabajador.

El **artículo 16**, por su parte, obliga a las empresas a realizar una evaluación inicial de los riesgos, incluyendo todos aquellos que puedan incidir negativamente en la seguridad y salud de los empleados. De este modo, si se constatan indicios de fatiga, insomnio, somnolencia diurna excesiva o falta de recuperación tras la jornada laboral, la organización debe adoptar medidas preventivas orientadas a corregir estas situaciones. El descanso insuficiente puede ser tanto un **síntoma de una organización inadecuada del trabajo** como un **factor agravante de otros riesgos existentes**.

En este sentido, la integración del sueño dentro de los enfoques de gestión preventiva y bienestar laboral es una extensión natural del cumplimiento legal. No se trata únicamente de promover el descanso como medida de salud general, sino de reconocer su papel como **variable crítica en la prevención de accidentes laborales, errores humanos, disminución del rendimiento y deterioro del clima organizativo**.

Por tanto, las organizaciones que apuestan por iniciativas que cuidan y promueven la calidad del sueño de su plantilla no solo están alineadas con las mejores prácticas en salud ocupacional, sino que también **cumplen con los principios rectores de la LPRL** y avanzan hacia un modelo más sostenible de prevención integral.

VII Plan Director de Prevención de Riesgos Laborales de la Comunidad de Madrid (2025-2028) (10)

Este plan, impulsado por la Comunidad de Madrid y disponible públicamente [en su portal de transparencia](#), constituye la hoja de ruta regional para mejorar la salud y seguridad en el trabajo, con un enfoque renovado que incorpora los riesgos psicosociales y los nuevos retos derivados del entorno laboral actual.

Entre sus líneas de actuación destaca la incorporación de la perspectiva de género, el envejecimiento activo, y la atención a colectivos especialmente vulnerables. Se reconoce también la importancia de los factores organizacionales y de los estilos de vida en la salud del trabajador, mencionando expresamente la necesidad de prevenir alteraciones derivadas de la fatiga, el estrés y la falta de descanso. En este sentido, se alinea con las directrices estatales y europeas que impulsan la promoción de la salud integral en el entorno laboral, incluyendo la adecuada gestión del sueño como un componente esencial del bienestar ocupacional.

2. Repercusiones económicas, laborales y sociales de las alteraciones del sueño

La influencia de la calidad del sueño en la salud laboral y en la economía es una evidencia cada vez más reconocida. En Europa empieza a ser aceptada con más fuerza, y en España, aunque con retraso, también se está incorporando progresivamente. Estados Unidos, país de referencia en este ámbito, lleva años recogiendo datos al respecto. Gracias a ello, se han creado campañas y planes corporativos para mejorar el sueño y planificar adecuadamente los ciclos de vigilia-sueño en las empresas. Estas iniciativas suelen incluir incentivos para los empleados, con base en criterios de salud laboral y rentabilidad económica.

Los datos disponibles demuestran con claridad el impacto del sueño en diversos aspectos de la vida laboral y social.

2.1 Incidencia en el absentismo y las bajas laborales

Según diversos estudios, el absentismo puede incrementarse hasta un 30% en empleados con mala calidad del sueño. Esto se debe a que el sueño insuficiente favorece trastornos físicos (metabólicos, cardiovasculares, inmunológicos, dolor crónico...) y psicológicos (problemas de memoria, depresión, ansiedad, deterioro cognitivo).

El informe “Carga social y económica del insomnio en adultos”, realizado en 16 países (incluido España), revela que **el 15% de la población laboral sufre insomnio crónico**. Esta condición se traduce en entre 11 y 18 días de absentismo laboral por año (2).

En el caso de **la apnea obstructiva del sueño**, existen datos de que puede duplicar el riesgo de absentismo tanto en hombres como en mujeres, y aumentar significativamente las bajas laborales de más de 30 días (11).

Estas alteraciones del sueño generan importantes pérdidas económicas para las empresas, además de contribuir a un entorno laboral menos saludable. Según la Academia Americana de Medicina del Sueño, los problemas de sueño suponen más de 100 mil millones de dólares anuales en pérdida de productividad sólo en Estados Unidos.

Es fundamental destacar que, aunque el rendimiento laboral se ve afectado en todos los casos, las consecuencias pueden ser mucho más graves dependiendo del tipo de trabajo. En profesiones que requieren alta concentración, toma de decisiones críticas o manejo de maquinaria peligrosa, los efectos del insomnio o la apnea pueden traducirse en riesgos severos para la seguridad, tanto del trabajador como de terceros.

Por ello, promover una adecuada higiene del sueño, junto con formación y atención especializada, no solo contribuye a mejorar la calidad de vida de los empleados, sino que también es clave para mantener la productividad, reducir accidentes y evitar pérdidas económicas.

2.2 Incidencia en accidentes de trabajo y siniestralidad laboral

La apnea obstructiva del sueño no controlada duplica el riesgo de siniestralidad, especialmente en trabajos que implican riesgos a terceros, uso de maquinaria peligrosa o

conducción profesional. La causa principal es la somnolencia diurna y la disminución de la concentración.

En general, una mala calidad del sueño aumenta hasta en un 88 % la probabilidad de sufrir accidentes laborales, incluidos los denominados “*in itinere*”. Esto se debe a la reducción de la atención, la capacidad de reacción y el aumento de la fatiga.

En esta misma línea, la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA) ha señalado en su informe del 2021 sobre los trastornos musculoesqueléticos en jóvenes que factores como la fatiga, el sueño insuficiente y el estrés pueden agravar los riesgos laborales y comprometer la seguridad, incluso desde edades tempranas. Y concretamente se indica que “la prevalencia media en jóvenes (de 15 a 32 años) que se han incorporado al mercado laboral es ligeramente superior: ~34 % (prevalencia asociada al trabajo)”. Este estudio destaca la importancia de la prevención y la promoción de hábitos saludables, incluida la calidad de sueño, desde etapas formativas, ya que el impacto del sueño en la salud y el rendimiento laboral comienza mucho antes de la edad adulta (12).

2.3 Reducción de la productividad y el rendimiento cognitivo

Solo el insomnio crónico se asocia con entre 44 y 54 días de pérdida de productividad por año (2). Además, la mala calidad o cantidad de sueño se relaciona con insatisfacción laboral, conflictos en el entorno de trabajo y síndrome de burnout.

En cuanto al **presentismo** —trabajadores que acuden al trabajo, pero no rinden debido a fatiga, problemas de salud o falta de motivación—, se calcula que el insomnio crónico genera entre 39 y 45 días de baja productividad al año (2). Un estudio realizado en Japón en 2020 indicaba que los trabajadores con sueño insuficiente eran menos productivos y más propensos al presentismo. (13)

En aquellos trabajos que requieren **un alto grado de liderazgo**, un sueño de calidad resulta fundamental. Los comportamientos asociados a un buen liderazgo —como la orientación a resultados, la resolución eficaz de problemas, la apertura a diferentes perspectivas y el apoyo al equipo— pueden verse significativamente influenciados por la calidad del sueño.

En este sentido la consultora McKinsey realizó en 2015 un estudio en 81 organizaciones multinacionales de todo el mundo en las que se vieron involucradas 189.000 personas, del cual concluyeron que había una alta correlación entre el liderazgo y la salud organizacional, que a su vez predice unos buenos resultados empresariales(14). Todos esos aspectos son susceptibles de ser modificados a favor o en contra según el sueño sea de alta o baja calidad, de ahí que se establezca una alta asociación entre el sueño y la capacidad de liderazgo. El rumbo de una empresa puede



depender en gran medida del descanso de sus líderes, ya que son ellos quienes toman decisiones clave y guían a sus equipos.

2.4 Aumento de los accidentes laborales

La falta de sueño adecuado, por malas prácticas o hábitos o por trastornos del mismo concretos, está asociado a una mayor incidencia de accidentes laborales, entre los que se encuentran los accidentes in itinere y los accidentes in mision. La disminución de la atención y los tiempos de reacción más lentos contribuyen a situaciones peligrosas, poniendo en riesgo la seguridad del individuo y de quienes lo rodean.

En España, la Dirección General de Tráfico (DGT) señala que la somnolencia está relacionada, directa o indirectamente, con entre el 15% y el 30% de los accidentes laborales viales. Este efecto no se limita a la conducción nocturna; numerosos accidentes diurnos también están relacionados con un insuficiente sueño de calidad (15).

En Estados Unidos, se calcula que más de 100.000 accidentes anuales están relacionados con la somnolencia, causando unas 6.550 muertes y más de 80.000 heridos.

Efectos de la privación del sueño en la conducción

La falta de sueño afecta negativamente las habilidades cognitivas y motoras esenciales para una conducción segura. Los efectos incluyen:

- Disminución de la atención y concentración: dificulta mantener el enfoque en la carretera y responder adecuadamente a situaciones imprevistas.
- Tiempo de reacción más lento: retrasa la capacidad de responder rápidamente a señales de tráfico, peatones u otros vehículos.
- Juicio deteriorado: afecta la toma de decisiones, aumentando la probabilidad de cometer errores al volante.
- Coordinación reducida: compromete la capacidad de manejar el vehículo de manera precisa y segura.

Un estudio de la Asociación de Seguridad en Carreteras Estadounidense (GHSA), ha puesto de relieve la peligrosidad de conducir con sueño. 18 horas sin dormir desde que la persona se levanta de la cama equivaldría al 0,05 % de alcohol en sangre. En Estados Unidos, el límite legal es del 0,08 %: equivale a 21 horas sin dormir. Estos hallazgos coinciden con los de un estudio australiano del año 2000 (16), que remarcaba que tras 17-19 horas sin dormir la velocidad de reacción se reduce en un 50%, y en algunos aspectos, el rendimiento al volante es peor que un que con tasa de alcoholemia del 0,05%. En una reciente revisión sistémica del 2023 de las evidencias científicas publicadas se concluyó que con 5 horas de

sueño o menos previas existe una notable disminución del rendimiento en la conducción, con un riesgo de accidentabilidad del doble respecto a 8 o más horas de sueño previas (17).

Estos efectos, sin embargo, no se limitan a la conducción, sea en conductores profesionales o no. La privación de sueño afecta también a la ejecución de tareas manuales o técnicas en entornos laborales exigentes, al uso de maquinaria pesada, a la atención sanitaria, controladores aéreos y pilotos, al control de procesos o a la toma de decisiones rápidas en situaciones críticas. Por eso, además de los accidentes de tráfico, es imprescindible considerar también el impacto del sueño en los accidentes laborales directos.



Grupos de riesgo

Ciertos colectivos presentan una mayor vulnerabilidad a los efectos de la falta de sueño:

- **Trabajadores con turnos rotatorios o nocturnos:** Tienen hasta tres veces más probabilidades de sufrir accidentes laborales o de tráfico por fatiga y desajuste del ritmo circadiano.
- **Conductores profesionales:** La exposición prolongada a la conducción con horarios irregulares o jornadas extendidas eleva el riesgo de somnolencia al volante.
- **Trabajadores jóvenes:** Requieren más horas de sueño y son más susceptibles a los efectos de la privación, lo que puede aumentar su riesgo de accidentes.

Medidas preventivas recomendadas

Para minimizar estos riesgos, se recomienda:

- **Garantizar un descanso adecuado previo a jornadas laborales críticas o desplazamientos largos** (idealmente entre 7 y 9 horas).
- **Reconocer señales de alerta** como pesadez ocular, bostezos frecuentes o dificultad para concentrarse.
- **Establecer pausas estructuradas y zonas de descanso** durante turnos prolongados o desplazamientos laborales.

- **Evitar tareas de riesgo o conducción durante los momentos de mayor somnolencia**, como las primeras horas de la madrugada o después de comidas copiosas.

2.5 Menor rendimiento académico

La atención, la concentración y la memoria —funciones básicas para aprender— dependen directamente del sueño. Esto afecta tanto a estudiantes como a adultos que siguen formándose, compatibilizando formación con trabajo, con frecuencia por exigencias de este último.

Un estudio realizado en Chile encontró que los estudiantes con dificultades en sus rutinas de sueño presentaban un desempeño académico inferior y una percepción más negativa de sus funciones cognitivas (18). Estudios realizados con adolescentes sometidos a privación parcial del sueño muestran alteración en un amplia gama de funciones cognitivas, el estado de alerta subjetivo y el estado de ánimo. Estos déficits además no llegan a recuperarse rápidamente a los niveles previos y requieren de varias noches de sueño posteriores para ello (19). Aunque es de esperar que influya, no existen datos concretos de la influencia de la mala calidad de sueño en el rendimiento de trabajadores que soportan formación adicional como sobrecarga añadida.

Estrategias para mejorar el rendimiento académico a través del sueño:

- **Higiene del sueño:** Implementar hábitos saludables, como mantener horarios regulares para acostarse y levantarse, puede favorecer un mejor rendimiento académico escolar y en la edad laboral
- **Concienciación educativa:** Es fundamental que las instituciones educativas promuevan la importancia del sueño adecuado y su impacto en el aprendizaje.
- **Adaptación de horarios académicos:** Ajustar los horarios de inicio de clases para alinearlos con los ritmos biológicos de los estudiantes puede mejorar su atención y rendimiento. A este respecto, el retraso de la hora de entrada de solo 30 minutos ha sido eficaz en mejorar los problemas de comportamiento y rendimiento escolar en California (20), Alemania e Israel. Esto puede tener mucho que ver con el ritmo biológico circadiano (y quizás con influencias de ritmos ultradianos, más cortos) de horas de máxima atención y rendimiento en estos grupos de edad.

Estrategias similares también pueden aplicarse a adultos en edad laboral con responsabilidades académicas adicionales (cursos de formación, reciclaje, maestrías...) adaptando sus rutinas de estudio y trabajo a sus ritmos circadianos individuales.

Una línea de acción especialmente prometedora es la de convertir los espacios educativos y laborales en verdaderas “escuelas de sueño”. En varios países ya existen iniciativas dirigidas a sensibilizar a estudiantes de distintas edades sobre la importancia del sueño, tanto para su bienestar general como para su rendimiento académico. Estos programas tienen como objetivo promover hábitos de sueño saludables y ayudar a los estudiantes a entender el sueño como un aliado clave en los procesos de aprendizaje. Las propuestas más actuales incorporan formatos online, que han demostrado ser bien acogidos por los jóvenes.

En algunas universidades, especialmente en EE. UU. y el Reino Unido, la educación sobre el sueño forma parte de la oferta formativa en salud para universitarios.



Imagen: Programa de sueño de la Universidad de Michigan

En conclusión, un sueño adecuado y regular es esencial para optimizar el rendimiento académico. La implementación de estrategias que promuevan una buena calidad de sueño puede traducirse en mejoras significativas en el desempeño escolar de los estudiantes y adultos con exigencias académicas adicionales por motivos de trabajo

2.6 Impacto en las relaciones interpersonales

La somnolencia y el cansancio provocados por los trastornos del sueño tienen un impacto profundo que va más allá del aspecto físico, afectando también el bienestar emocional, social, laboral y familiar. Las personas que sufren de falta crónica de sueño suelen sentirse constantemente fatigadas, lo que las lleva a evitar situaciones sociales y actividades que requieren concentración o esfuerzo, generando un aislamiento progresivo. Este aislamiento puede reforzar sentimientos de soledad, frustración y malestar emocional.

En el ámbito laboral, un sueño inadecuado reduce la productividad, la concentración y la capacidad para tomar decisiones, lo que puede aumentar los errores y generar factores de riesgo psicosocial. Estas dificultades afectan no solo el desempeño profesional, sino también la percepción que los demás tienen de la persona afectada, muchas veces asociándose con falta de compromiso.

Dentro del entorno familiar, la falta de sueño contribuye a la irritabilidad y disminuye la capacidad para participar en actividades afectivas o recreativas. Esto puede deteriorar las

relaciones, especialmente con los hijos o la pareja, creando un ambiente tenso y emocionalmente distante.

Por último, el aislamiento social causado por la fatiga debilita las redes de apoyo, que son fundamentales para la salud mental. Esta pérdida de redes de apoyo en el trabajo también genera trastornos emocionales englobados en los daños producidos por los factores de riesgo psicosociales. En conjunto, los efectos de los trastornos del sueño afectan de manera integral la calidad de vida de quienes los padecen, con claro impacto en salud y rendimiento laborales.

2.7 Costes sanitarios derivados de problemas de sueño.

Las alteraciones del sueño generan un aumento en el gasto sanitario, tanto por el uso de servicios médicos como por las enfermedades derivadas. En Estados Unidos, los trastornos del sueño suponen unos 94.900 millones de dólares adicionales en costes sanitarios cada año. En España, los datos son limitados. Sin embargo, un informe de 2020 mostró que los costes de salud de pacientes con apnea del sueño no tratada se incrementaron entre un 50 % y un 100 %, mientras que tratarla generaba un ahorro medio de 777 € por paciente. (21)

3. Estrategias y Planes Corporativos del Sueño

3.1 Estrategias relacionadas con la gestión organizativa empresarial para mejorar el sueño y reducir riesgos laborales

A) Para trabajadores:

Hábitos y entorno saludables de sueño:

- Es esencial mantener horarios regulares y estables, incluso los días libres, junto con un entorno de descanso óptimo a nivel material, postural y ambiental.
- La organización del ciclo vigilia-sueño debe adaptarse a las circunstancias personales, teniendo en cuenta la relación bidireccional entre cómo se duerme y cómo se vive la vigilia.

Aspectos clave:

- **Alimentación:** qué y cuándo se come.
- **Actividad física:** planificación y momento del día.
- **Condiciones laborales:** tipo y horario de trabajo.
- **Relaciones interpersonales:** familiares, sociales y laborales.
- **Exposición a la luz:** natural y artificial.
- **Uso de pantallas y tecnología:** tipo, duración y horarios.
- **Consumo de sustancias:** bebidas estimulantes o depresoras y medicamentos.

Gestión emocional:

El estrés y la falta de tiempo afectan directamente al sueño. Es crucial proporcionar estrategias individualizadas de relajación y acceso a profesionales de la salud mental, especialmente aquellos especializados en terapia cognitivo-conductual, por su alta evidencia científica. Estas herramientas ayudan a reducir la activación emocional y promover un sueño reparador.

B) Para empresas:

Las empresas pueden desempeñar un papel clave en la mejora del sueño y de un correcto ciclo vigilia-sueño durante las 24 horas de los trabajadores, mediante la implementación de medidas organizativas que favorezcan el descanso. Por ejemplo, ajustar los turnos laborales para racionalizar adecuadamente el trabajo nocturno o los turnos rotativos excesivos que interfieren con los ciclos de sueño.

Además, es importante ofrecer pausas activas durante la jornada laboral, donde los empleados puedan descansar brevemente. Las empresas también deberían contar con espacios adecuados para el descanso dentro de las instalaciones, como zonas de relajación o áreas donde los trabajadores puedan desconectar por un tiempo breve. A este respecto,

una iniciativa interesante, que ha demostrado su utilidad en términos de mejora en la productividad y rentabilidad, es la implantación de siestarios, de mayor o menor sofisticación, desde la más alta, como los *nap-pods* o cápsulas de sueño, hasta los métodos más funcionales como los implantados en algunos países como Japón, en los que los trabajadores pueden dormir una breve siesta reparadora.



Imagen: Cápsula de sueño para realizar siestas.



Imagen: Siesta de empleados en la oficina en Japón.

3.2 Los Planes Corporativos del Sueño

Un Plan Corporativo del Sueño es una estrategia organizada y formal que las empresas implementan con el objetivo de mejorar la calidad del sueño de sus empleados y reducir los efectos negativos de la privación del sueño efectivo, de los malos hábitos durante el ciclo vigilia-sueño durante las 24 horas y, dependiendo del tipo del plan, de la existencia de problemas o enfermedades específicas no detectadas en este ámbito en el rendimiento laboral. Estos planes reconocen el impacto directo que tiene la salud del sueño en la productividad, la salud física y mental de los trabajadores, y la eficiencia general de la empresa. Un plan bien diseñado puede beneficiar tanto a los empleados como a la organización al generar un entorno laboral más saludable, eficiente, comprometido y rentable.

Objetivos de los Planes Corporativos del Sueño

1. **Mejorar la salud física y mental:** Ambas muy relacionadas con unas adecuadas cantidad y calidad de sueño y de una buena optimización del ritmo biológico vigilia-sueño durante las 24 horas, en general y según circunstancias concretas (personales del trabajador o de su tipo de trabajo)
2. **Incrementar productividad y eficiencia:** mejor toma de decisiones, memoria y concentración.
3. **Disminuir el absentismo:** menor riesgo de enfermedades relacionadas con el mal descanso.
4. **Prevenir accidentes y errores:** empleados más atentos y menos fatigados.

Tipos de Planes Corporativos del Sueño

Un Plan Corporativo del Sueño puede incluir diversas estrategias y recursos que ayuden a mejorar la calidad del descanso de los empleados, dependiendo del tipo, alcance, recursos disponibles y ambición del mismo. Se pueden clasificar los Planes Corporativos del Sueño en tres tipos:

- 1. Plan divulgativo:** sería el más simple de todos. Aunque la situación ha mejorado razonablemente en los últimos años, la concienciación sobre la importancia del sueño de calidad, las consecuencias de no tenerlo y de la inadecuada gestión del ciclo vigilia-sueño es aún insuficiente en la sociedad y las organizaciones empresariales y educativas. El objeto de este plan sería la concienciación sobre este creciente problema y los claros beneficios de su mejor control, sin incorporar medidas especiales de mejora individuales o corporativas
- 2. Plan divulgativo y formativo:** incorpora estrategias de mejora a nivel individual general y corporativo general y/o más individualizado según el tipo/perfil de la empresa o institución. Es importante recalcar, tanto en este plan como en el anterior, que deben ser organizados, gestionados y dirigidos por personal con conocimientos y experiencia en la fisiología, funciones y características biológicas y comportamentales del ciclo vigilia-sueño durante las 24 horas. La idoneidad, titulación y experiencia en el campo debería ser chequeada adecuadamente por la institución interesada en el plan.
- 3. Plan divulgativo, formativo y asistencial:** Es el más complejo e integral de todos, aunque también el más excepcional en la actualidad a nivel mundial y, sobre todo, a nivel nacional en España. Por tanto, es el más novedoso. Exige mayores recursos a nivel humano, tecnológico y de coordinación organizativa entre los ejecutores del plan y la empresa o institución. Además de divulgación y formación, siempre necesarias, incorpora detección, evaluación, diagnóstico, tratamiento y seguimiento de problemas concretos de sueño y enfermedades específicas, y de situaciones complejas o mixtas, relativamente frecuentes, en los miembros de la empresa o institución. Requiere contar con personal médico con acreditación y/o experiencia en Medicina del Sueño y, conveniente, personal sanitario adicional complementario para manejo y consejo de situaciones específicas, comportamentales o de otros tipos. El equipo debe ser interdisciplinar, transversal, colaborativo, con un enfoque holístico, en aras de una mayor eficacia. Es el plan más completo, resolutivo y, si está bien instaurado, probablemente puede ser el más beneficioso y rentable a medio y largo plazo, aunque inicialmente pueda parecer más dificultoso y caro para la empresa que lo implante.

Componentes de los Planes Corporativos del Sueño

Algunos de los componentes clave que deberían incluirse (según el tipo de plan, incluirá todos o solo parte de ellos) son:

A. Divulgación, formación y concienciación:

- Talleres y seminarios: Ofrecer formación sobre la importancia del sueño, todos los factores que influyen en su buena calidad y cómo los trabajadores pueden mejorar sus hábitos para ello.
- Material informativo: Proveer recursos educativos (folletos, guías, etc.) sobre los aspectos anteriores.
- Campañas internas: Desarrollar campañas dentro de la empresa para sensibilizar sobre la importancia de dormir bien y cómo afecta a la salud y productividad.

B. Colaborar con la empresa o institución en el fomento de entornos y condiciones de trabajo saludables:

- Espacios de trabajo que favorezcan la relajación, el descanso y el bienestar (por ejemplo, zonas de descanso o espacios para breves pausas o siestas cortas).
- Políticas que minimicen la exposición laboral a pantallas electrónicas antes de dormir y las comunicaciones laborales a través de dispositivos electrónicos en horarios inadecuados de cara al descanso y el sueño, (emails, mensajes y llamadas telefónicas...), dado su efecto de activación mental incompatible con el inicio y mantenimiento de un sueño de calidad.
- Fomento de la mayor flexibilidad horaria posible:
 - a) Permitir horarios de trabajo flexibles según el tipo de trabajo, que faciliten que los empleados puedan gestionar mejor su tiempo de descanso.
 - b) Fomentar la práctica de horarios de trabajo que respeten los ritmos circadianos naturales de cada persona dentro de lo posible, según su tipo de actividad, como evitar reuniones o tareas que requieran alta concentración en horarios no adecuados o incompatibles con dichos ritmos biológicos, intentando personalizar en lo posible.

C. Racionalización del trabajo a turnos nocturnos o con horarios cambiantes y/o irregulares:

- Cuando sea posible, implementar políticas que reduzcan el trabajo nocturno o en turnos irregulares, ya que este tipo de horarios interrumpe los ciclos biológicos naturales del sueño y descanso.
- Cuando sean necesario, fomentar las pausas activas, la alternancia de turnos de manera equilibrada en cuanto a frecuencia y horarios y, con frecuencia no tenido en cuenta, la correcta iluminación de los espacios de trabajo y descanso, según el horario del turno, para evitar la fatiga y somnolencia excesivas durante los periodos de actividad y la activación inadecuada en los periodos de sueño.

D. Recursos para mejorar la calidad del sueño:

- **Programas de bienestar:** proveer y promover acceso a programas de formación, concienciación y adecuación de la calidad de sueño. A este respecto, es especialmente interesante la posibilidad de *programas específicos dirigidos a colectivos concretos predominantes en la empresa con necesidades específicas*. Ejemplos de lo anterior son los trabajadores a turnos, mujeres en la pre o postmenopausia, conductores profesionales, pilotos transoceánicos o de larga distancia, teletrabajadores habituales o mixtos, entre otros, todos ellos con requerimientos específicos en cuanto a la gestión de su sueño y ritmos biológicos.
- **Asesoramiento y atención personalizados:** Facilitar acceso a expertos en salud del sueño y ritmos biológicos de actividad-descanso como médicos o terapeutas profesionales especializados en aspectos concretos, que puedan brindar consejos personalizados sobre cómo mejorar los hábitos de descanso y detectar y tratar problemas y trastornos concretos.

E. Monitorización y evaluación continua:

- Implementar **métodos de seguimiento** para evaluar la efectividad del plan, como encuestas de bienestar y satisfacción de los empleados, análisis de la reducción de bajas laborales y la mejora en la productividad.
- Establecer **métricas** claras para medir el impacto del plan en la salud del sueño, como pueden ser la frecuencia de descansos, el absentismo relacionado con problemas de sueño y la satisfacción de los empleados con sus horarios de trabajo.

Beneficios de los Planes Corporativos del Sueño

Los beneficios de implementar un plan corporativo del sueño son amplios y afectan tanto a los empleados como a la empresa en general:

1. **Salud integral del trabajador:** mejora de inmunidad, control de enfermedades y bienestar mental.
2. **Productividad y rendimiento:** mayor energía, concentración y eficacia.
3. **Reducción de costes:** menor accidentabilidad, absentismo y presentismo.
4. **Mejor clima organizacional:** relaciones laborales más sanas y positivas.
5. **Atracción y retención de talento:** imagen corporativa alineada con el cuidado del bienestar.

4. Planes Corporativos del Sueño pioneros en España

Un Plan Corporativo del Sueño no se debería limitar a recomendaciones generales, sino que parte de la realidad y necesidades específicas de cada organización. Se integra como una acción estratégica dentro del compromiso con el bienestar laboral y la sostenibilidad empresarial.

Una de las claves del éxito de estos planes es su **enfoque personalizado**, ya que no todas las organizaciones enfrentan los mismos desafíos en relación con el descanso de su plantilla. Las estrategias desarrolladas no solo promueven una mejor salud del sueño, sino que también contribuyen a la **optimización de la productividad**, la **reducción del absentismo** y la **mejora del clima laboral**, generando beneficios tangibles para las organizaciones.

De esta manera, no solo se obtiene una visión cuantitativa del problema (¿están durmiendo bien, regular o mal?), sino también una comprensión profunda de las causas subyacentes, lo que facilita el diseño de **intervenciones personalizadas y eficaces**, adaptadas a las necesidades reales de la plantilla.

Los **Planes Corporativos del Sueño** no solo mejoran el bienestar individual de los trabajadores, sino que generan un impacto positivo directo sobre las organizaciones: reducción del absentismo, mejora del clima laboral, disminución de accidentes, aumento de la productividad, mayor satisfacción profesional y fortalecimiento de la reputación corporativa.

Desde una perspectiva organizacional, apostar por la calidad del sueño es apostar por un modelo de empresa más humano, más eficiente y más competitivo. Y desde una perspectiva pública, representa una política transformadora con capacidad real de mejorar la salud colectiva y la cultura empresarial en toda la región.

5. Caso práctico: Implementación de un Plan Corporativo del Sueño en una empresa de seguros de salud española

El sector de los seguros de salud es un entorno donde el bienestar de los empleados es clave, especialmente cuando se trata de aspectos tan fundamentales como la calidad del sueño. La falta de descanso adecuado puede tener un impacto negativo no solo en la salud de los empleados, sino también en su productividad, motivación y, en última instancia, en la calidad del servicio ofrecido a los clientes. En este sentido, las empresas del sector deben ser especialmente proactivas en promover un entorno saludable que favorezca la salud del sueño de su equipo.

Diagnóstico Inicial: Evaluación de la Calidad del Sueño

Inicialmente, la empresa de seguros de salud decidió llevar a cabo un **proyecto piloto** con el objetivo de evaluar la calidad del sueño de un grupo seleccionado de **40 empleados**. A través de este piloto, se recopiló información detallada sobre los hábitos de sueño, la prevalencia de problemas de descanso y su impacto en el bienestar general y la productividad laboral.

Los resultados de la evaluación piloto fueron reveladores: más del **80% de los empleados** participantes reportaron dificultades significativas con su descanso, lo que puso de manifiesto la magnitud de la problemática dentro de la organización. Además, el análisis de los datos sobre **ausentismo** y **bajas médicas** mostró que la falta de sueño estaba directamente relacionada con una mayor tasa de absentismo y un rendimiento inferior al esperado en muchas áreas de la empresa.

Dado el impacto de los resultados obtenidos, la dirección de la empresa decidió **confirmar la implementación de un Plan Corporativo del Sueño** para toda la plantilla, que consta de aproximadamente **2.000 empleados**. El objetivo era abordar de manera integral y sistemática los problemas de descanso de los empleados y mejorar tanto su bienestar como su productividad mediante un programa anual.

Diseño e Implementación del Plan Corporativo del Sueño

Con el objetivo de mejorar la salud del sueño de sus empleados, la empresa decidió implementar un **Plan Corporativo del Sueño**. El plan se estructuró en tres áreas principales:

1. Plan asistencial

Se ofrece a los trabajadores acceso a un abanico de servicios de salud complementarios, en función de los resultados individuales de su evaluación de sueño. Cada empleado puede optar por iniciar un **tratamiento médico, psicológico, odontológico, nutricional o de actividad física**, con el fin de abordar los factores subyacentes que afectan a su descanso. Esta intervención es clave para empezar a mejorar el bienestar general de la plantilla.

2. Plan de formación

Como parte fundamental de los Planes Corporativos del Sueño, se ha diseñado una **formación específica**, completamente **adaptada a los tiempos y dinámicas laborales de cada empresa**. Dado que muchos trabajadores realizan turnos rotativos (mañana, tarde y

noche), los contenidos se han creado para ajustarse a estas realidades, con el fin de **sensibilizar sobre los efectos del sueño irregular, enseñar técnicas de higiene del sueño y fomentar prácticas que ayuden a sincronizar los ritmos circadianos** de los empleados.

La formación se articula en **tres niveles de intervención progresiva**, accesibles a través de una plataforma digital especializada y mediante actividades presenciales:

Consejos diarios y contenidos breves:

Se ofrecen recomendaciones prácticas y cotidianas relacionadas con el sueño, centradas en aspectos como la creación de rutinas saludables, el entorno del descanso, la regularidad horaria y otros hábitos sencillos que pueden marcar una gran diferencia en la calidad del sueño.

Formación en vídeo a través de la plataforma:

Los trabajadores tienen acceso a una serie de vídeos formativos que abordan los principales factores que influyen en el sueño, desde una perspectiva integral de salud y bienestar. Entre los temas tratados destacan:

- Alimentación y sueño
- Actividad física y deporte
- Psicología, bienestar emocional y sueño
- Trastornos del sueño
- Liderazgo, toma de decisiones y sueño
- Impacto del consumo de alcohol y estupefacientes en el sueño
- Familia y sueño
- Ritmos circadianos
- Ciclo vital de la mujer y sueño
- Efectos del estrés en el sueño
- Exposición a ambientes ruidosos y su influencia en el sueño
- Dolor crónico y sueño

Estos vídeos permiten que cada empleado avance a su propio ritmo y profundice en las áreas más relevantes según su situación personal y profesional.

Seminarios presenciales con expertos:

Como complemento a la formación digital, se imparten **seminarios presenciales dirigidos por profesionales especializados en medicina del sueño**, como médicos y expertos en neurofisiología.

Estos encuentros no solo aportan un espacio para resolver dudas y compartir experiencias, sino que también han sido **cuidadosamente personalizados** según el perfil de los asistentes y los temas a los que son más sensibles o que generan mayor interés. Por ejemplo, en el caso de equipos directivos, se ha abordado específicamente la relación entre el sueño, la **dirección de equipos** y la **toma de decisiones estratégicas**. En otros grupos, se ha profundizado en el vínculo entre **el sueño y la vida familiar**, reconociendo el impacto que tienen las dinámicas del hogar en el descanso y viceversa.

Este enfoque adaptado refuerza la implicación de los participantes y garantiza una mayor eficacia de las intervenciones formativas.

3. Plan de comunicación interna

Para asegurar la máxima implicación de la plantilla y el éxito del programa, se diseña un **Plan de Comunicación Interna estructurado y dinámico**, cuyo objetivo es **informar al personal sobre el inicio del programa, sus beneficios concretos, fomentar la participación y resolver posibles dudas**.

La estrategia contempla tanto acciones puntuales como comunicaciones periódicas que mantengan viva la atención sobre el proyecto y refuercen el compromiso de los empleados con la mejora del sueño y el bienestar laboral.

Principales acciones del plan:

- **Lanzamiento inicial:**
Se realiza una **campaña de arranque** que incluye una presentación clara y accesible del programa, destacando los objetivos, los beneficios para la salud y el rendimiento, y las formas de participación. Esta presentación puede realizarse a través de **reuniones informativas, vídeos introductorios o mensajes institucionales** de la dirección.
- **Difusión continua y recordatorios periódicos:**
Se programan envíos regulares de **recordatorios** que refuercen los contenidos clave del programa, informen sobre nuevas actividades o recursos disponibles, y mantengan activa la conciencia sobre la importancia del sueño saludable.

Canales de comunicación utilizados:

- **Newsletter interna:**
Publicación digital periódica con contenidos didácticos, consejos prácticos, testimonios de empleados, avisos de seminarios y acceso directo a los materiales de formación.

- **Mailing específico:**
Envíos puntuales o personalizados a grupos concretos de trabajadores (por ejemplo, personal en turnos rotativos, directivos, etc.), con información relevante y adaptada.
- **Carteles y materiales visuales en oficinas:**
Uso de soportes físicos como carteles, folletos o infografías colocados en espacios comunes (salas de descanso, zonas de paso, ascensores), con mensajes breves y visuales que refuercen el mensaje del programa.
- **Canal interno de notificaciones / intranet corporativa:**
Publicación de avisos breves, vídeos, noticias o encuestas interactivas a través del canal digital habitual de comunicación interna de la organización, para facilitar el acceso inmediato y centralizado a toda la información relacionada con el programa.

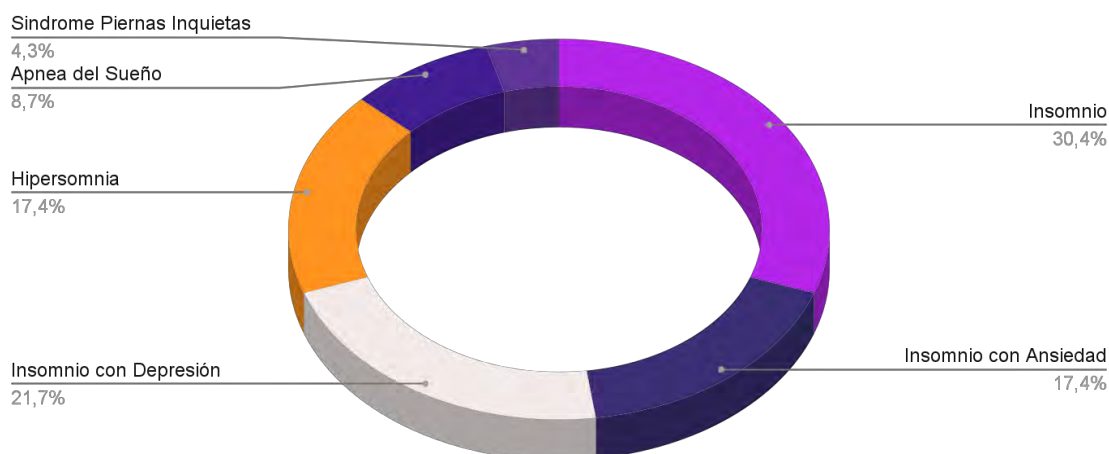
4. Plan de comunicación externa

Con el objetivo de reforzar la imagen de empresa saludable y comprometida con el bienestar de sus trabajadores, se desarrolló una **campaña de comunicación externa**. La empresa compartió públicamente, a través de sus canales, notas de prensa y otras redes sociales, la puesta en marcha del programa y destacando especialmente su implicación en la promoción de la salud laboral.

Mapa del Sueño:

Evalutando los resultados obtenidos del análisis de los cuestionarios mensuales se genera un **Mapa del Sueño** para identificar las posibles patologías, bajo el paraguas del servicio de prevención y la vigilancia de la salud. Este mapa permite determinar los trastornos más prevalentes y establecer tratamientos y estrategias personalizadas para abordar cada caso de manera efectiva.

El mapa permite informar a las empresas los resultados colectivos de su plantilla, que permitan poner en marcha planes de actuación. Incorporando la información a las evaluaciones de riesgo de los puestos de trabajo y la correspondiente gestión preventiva.



Fuente: Resultados obtenidos de un estudio de caso.

Conclusiones y diferenciación:

Los resultados obtenidos en la prueba piloto del caso expuesto reflejan datos especialmente reveladores y refuerzan la necesidad de incorporar programas de salud del sueño en el ámbito corporativo. De los empleados participantes:

- **El 96% de los empleados manifiestan posibles problemas de descanso**, lo que puede tener efecto en su rendimiento **diario** y bienestar general.
- A falta de un diagnóstico profesional médico, se sospecha que **el 60% de los empleados evaluados presentan posibles patologías asociadas al sueño**, lo que refuerza la necesidad de un enfoque integral para mejorar la salud del sueño.



Este proyecto piloto se ha desarrollado como parte de un **plan anual** cuidadosamente diseñado para evaluar, intervenir y acompañar la mejora de los hábitos de sueño en la organización.

Tasa de recomendación del Plan:

Una vez finalizado el plan anual, se llevó a cabo una encuesta de evaluación de satisfacción dirigida a todos los participantes. A través de este cuestionario, se recogieron valoraciones sobre distintos aspectos del programa, como la utilidad de los contenidos, la accesibilidad de los recursos, el acompañamiento profesional recibido y el impacto en la calidad del sueño.



Los resultados reflejan una percepción muy positiva:

- **Un 76 % de los participantes manifestó que recomendaría la implementación del Plan Corporativo del Sueño en otras empresas.**

Esta cifra no solo refleja una alta satisfacción general con la experiencia, sino que también pone de relieve la efectividad percibida del programa, tanto en la mejora del bienestar personal como en el fortalecimiento de una cultura organizacional más saludable y comprometida con el cuidado del descanso.

La disposición de los empleados a recomendar el programa demuestra que el abordaje integral, personalizado y sostenido a lo largo de un año ha sido bien recibido y valorado, y que se percibe como una iniciativa relevante y necesaria dentro del entorno laboral actual.

Conclusión General:

La implementación del **Plan Corporativo del Sueño**. Impacto significativo en el bienestar de los empleados de la empresa de seguros de salud, mejorando su calidad de vida y su productividad. La participación de los empleados y los resultados obtenidos, que incluyen la identificación de patologías del sueño y el tratamiento adecuado de las mismas, destacan la importancia de adoptar medidas proactivas en el ámbito de la salud laboral. Además, este tipo de programas refuerzan la imagen de la empresa saludable y su reputación, contribuyendo a la retención del talento y motivación de los empleados e impulsando el liderazgo comprometido con la salud laboral.

El objetivo final del desarrollo de un Plan Corporativo del Sueño es aumentar la productividad y reducir las bajas, accidentes y absentismo laboral mejorando la salud y bienestar de los empleados.

7. Referencias bibliográficas

- (1) Li H., Qian F., Han L., Feng W., Zheng D., Guo X & Zhang H. (2023). Association of healthy sleep patterns with risk of mortality and life expectancy at age 30 years: A population-based cohort study. *QJM: An International Journal of Medicine*, 117(3), 177–186. <https://doi.org/10.1093/qjmed/hcad237>
- (2) Marco Hafner, Robert J. Romanelli, Erez Yerushalmi, and Wendy M. Troxel, The societal and economic burden of insomnia in adults: An international study. Santa Monica, CA: RAND Corporation, 2023. https://www.rand.org/pubs/research_reports/RRA2166-1.html.
- (3) Gottlieb DJ, Punjabi NM: Diagnosis and management of obstructive sleep apnea: A review. *JAMA* 323(14):1389-1400, 2020. doi:10.1001/jama.2020.3514
- (4) Khachatryan SG, Ferri R, Fulda S, Garcia-Borreguero D, Manconi M, Muntean ML, Stefani A. Restless legs syndrome: Over 50 years of European contribution. *J Sleep Res.* 2022 Aug;31(4):e13632. doi: 10.1111/jsr.13632. Epub 2022 Jul 9 <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/jsr.13632>
- (5) Pallesen S, Bjorvatn B, Waage S, Harris A, Sagoe D. Prevalence of Shift Work Disorder: A Systematic Review and Meta-Analysis. *Front Psychol.* 2021 Mar 23;12:638252. doi: 10.3389/fpsyg.2021.638252. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2021.638252/full>
- (6) Palanca Sánchez I (Dir.), Barbé Illa F (Coord. Cient.), Puertas Cuesta FJ (Coord. Cient.), Elola Somoza J (Dir.), Bernal Sobrino JL (Comit. Redac.), Paniagua Caparrós JL (Comit. Redac.), Grupo de Expertos. Unidad del sueño: estándares y recomendaciones de calidad y seguridad. Madrid: Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad; 201 https://www.sanidad.gob.es/areas/calidadAsistencial/excelenciaClinica/docs/EyR_UAS.pdf
- (7) Unidad de pacientes pluripatológicos: estándares y recomendaciones. Agencia de Calidad del SNS. Ministerio de Sanidad y Política Social. 2009. https://www.sanidad.gob.es/areas/calidadAsistencial/excelenciaClinica/docs/EyR_UPP.pdf
- (8) Ley 31/1995, de 8 de noviembre, de prevención de Riesgos Laborales. BOE núm. 269, 10 de noviembre de 1995 <https://www.boe.es/buscar/pdf/1995/BOE-A-1995-24292-consolidado.pdf?>
- (9) Metro de Madrid launches a campaign with the goal of raising awareness of the importance of healthy sleep. March 18, 2025. <https://www.metromadrid.es/en/press-release/2025-03-18/metro-de-madrid-launches-a-campaign-with-the-goal-of-raising-awareness-of-the-importance-of-healthy-sleep?>
- (10) Comunidad de Madrid. (2025). *VII Plan Director de Prevención de Riesgos Laborales de la Comunidad de Madrid (2025-2028)*. <https://www.comunidad.madrid/transparencia/informacion-institucional/planes-programas/vii-plan-director-prevencion-riesgos-laborales-comunidad>

- (11) Jurado-Gámez B, Guglielmi O, Gude F, Buela-Casal G. Workplace accidents, absenteeism and productivity in patients with sleep apnea. *Arch Bronconeumol*. 2015 May;51(5):213-8. English, Spanish. doi: 10.1016/j.arbres.2014.07.003. Epub 2014 Aug 13. PMID: 25129165.
- (12) Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo. (2022). *Resumen ejecutivo: Trastornos musculoesqueléticos entre niños y jóvenes: Prevalencia, factores de riesgo y medidas preventivas*. https://osha.europa.eu/sites/default/files/MSDs-among-children-and-young-people_ES.pdf
- (13) Ishibashi Y, Shimura A. Association between work productivity and sleep health: A cross-sectional study in Japan. *Sleep Health*. 2020 Jun;6(3):270-276. doi: 10.1016/j.sleh.2020.02.016. Epub 2020 Apr 28. PMID: 32360021. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32360021/>
- (14) Feser, C., Mayol, F., Srinivasan, R. "Decoding leadership: What really matters," McKinsey Quarterly, January 2015 <https://www.mckinsey.com/featured-insights/leadership/decoding-leadership-what-really-matters>
- (15) DGT: Conducir con sueño o cansancio, 2 de julio de 2024 <https://www.dgt.es/muevete-con-seguridad/evita-conductas-de-riesgo/Conducir-con-sueno-o-cansancio#>:
- (16) Williamson AM, Feyer AM. Moderate sleep deprivation produces impairments in cognitive and motor performance equivalent to legally prescribed levels of alcohol intoxication. *Occup Environ Med*. 2000 Oct;57(10):649-55. doi: 10.1136/oem.57.10.649. PMID: 10984335; PMCID: PMC1739867 <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/10984335/>
- (17) Sprajcer M, Dawson D, Kosmadopoulos A, Sach EJ, Crowther ME, Sargent C, Roach GD. How Tired is Too Tired to Drive? A Systematic Review Assessing the Use of Prior Sleep Duration to Detect Driving Impairment. *Nat Sci Sleep*. 2023 Apr 4;15:175-206. doi: 10.2147/NSS.S392441. PMID: 37038440; PMCID: PMC10082604.
- (18) Henríquez-Beltrán, Mario, Zapata-Lamana, Rafael, Ibarra-Mora, Jessica, Sepúlveda-Martin, Sonia, Martinez, Laura, Cigarroa, Igor. (2022). Asociación entre problemas de sueño y rendimiento escolar: Resultados de la encuesta de salud y rendimiento escolar de la provincia del Biobío 2018. *Andes pediátrica*, 93(2), 235-246. <https://dx.doi.org/10.32641/andespediatr.v93i2.3734>
- (19) Okano, K., Kaczmarzyk, J.R., Dave, N. et al. Sleep quality, duration, and consistency are associated with better academic performance in college students. *npj Sci. Learn*. 4, 16 (2019). <https://doi.org/10.1038/s41539-019-0055-z>
- (20) Buckhalt JA.. California School Start Time Bill Becomes Law 2019 <https://www.psychologytoday.com/us/blog/child-sleep-zzzs/201910/california-school-start-time-bill-becomes-law>
- (21) Nicolás González Mangado, Carlos J. Egea-Santaolalla, Eusebi Chiner Vives, Olga Mediano. Apnea obstructiva del sueño- Open Respir Arch.

2020;2(2):46-66.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2659663620300175>



Instituto Regional de Seguridad y Salud
en el Trabajo. Comunidad de Madrid
C/Ventura Rodríguez, 7.
28008 Madrid
Teléfono: 91 580 36 52
E-mail: irsst@madrid.org