



BIENESTAR EMOCIONAL EN LA EMPRESA

Shacho Kai

A word cloud displayed on a laptop screen, with various terms related to mental health and emotional well-being. The words are in different colors and sizes, with "MENTAL" and "HEALTH" being the most prominent. Other visible words include "ANOREXIA", "OPTIMIST", "STRESS", "GRIEF", "ANXIETY", "PHOBIA", "ATTITUDE", "TREATMENT", "EMOTIONS", "DRUGS", "COGNITIVE", "POST-TRAMATIC STRESS", "PSYCHOLOGICAL", "SUICIDE", "PSYCHOLOGY", "CRISIS", "POSTPARTUM", "SELF HARM", "RELATIONSHIPS", "TRAUMA", "IQ", "WORRIED", "STIGMA", "RESEARCH", "RISK", "BENEFITS", "THERAPY", "DEPRESSION", "CLINICAL", "BIPOLAR", "GENETIC", "UNHAPPY", "ANXIOUS", "WELLNESS", "ESS", "RESEARCH", "STIGMA", "RELATIONSHIPS", "TRAUMA", "IQ", "POSTPARTUM", "SELF HARM", "CRISIS", "PSYCHOLOGY", "SUICIDE", "POST-TRAMATIC STRESS", "PSYCHOLOGICAL", "EMOTIONS", "DRUGS", "COGNITIVE", "ATTITUDE", "TREATMENT", "ANOREXIA", "OPTIMIST", "STRESS", "GRIEF", "ANXIETY", "PHOBIA", "HEALTH", "MENTAL".

F. Javier Cantera Herrero
Presidente Auren Consultores y presidente de la
Fundación Personas y Empresas
www.javiercantera.es

Hoja de ruta

1. La Rueda del Bienestar: 10 áreas
2. Análisis de Anclajes Emocionales para el Bienestar
3. Medidas para crear Bienestar
4. Problemáticas del Malestar
5. Concepto de Bienestar de Propósito
6. A modo de conclusión: Más allá de la felicidad está el bienestar laboral



VISIÓN ACTUAL DE RRHH

CUADRO EVOLUCIÓN DE LA CONSIDERACIÓN DE LA EMPRESA HACIA EL EMPLEADO

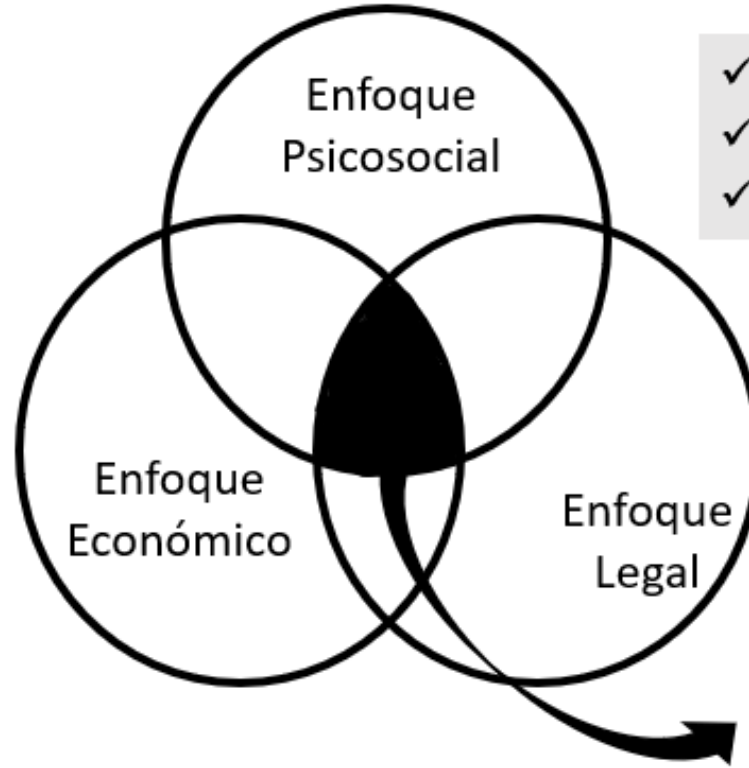
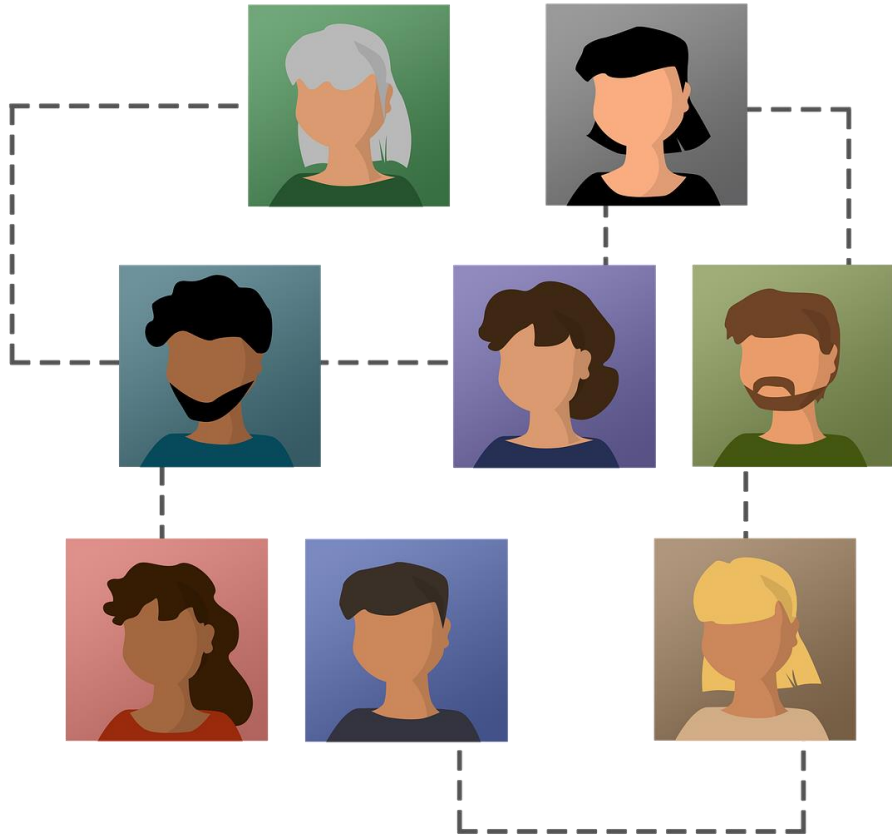
ANTES

- ➔ Recursos Humanos
- ➔ Visión de Contrato
(Tú me das y yo te doy)
- ➔ Valor Dedicación
- ➔ Foco Presencia
- ➔ Tiempo de Trabajo
- ➔ Lo importante es la Estrategia de la Empresa
- ➔ Buenas Condiciones Laborales

AHORA

- ➔ Humanos con recursos
- ➔ Visión de Aportación
(Qué me aportas para que yo te aporte)
- ➔ Valor Conocimiento
- ➔ Foco Resultados
- ➔ Productividad
- ➔ Lo importante es el Propósito de la Empresa
- ➔ Bienestar Personal/Profesional

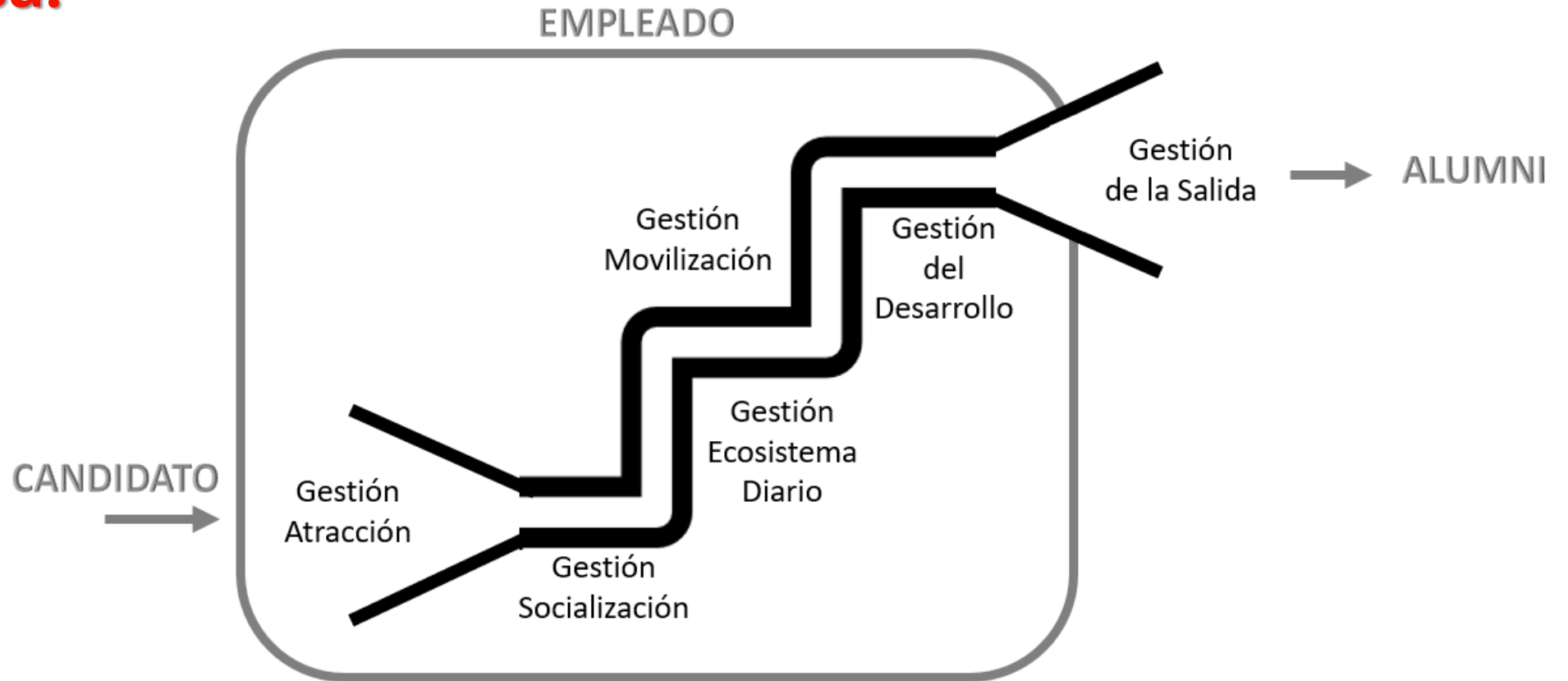
Visión sistemática



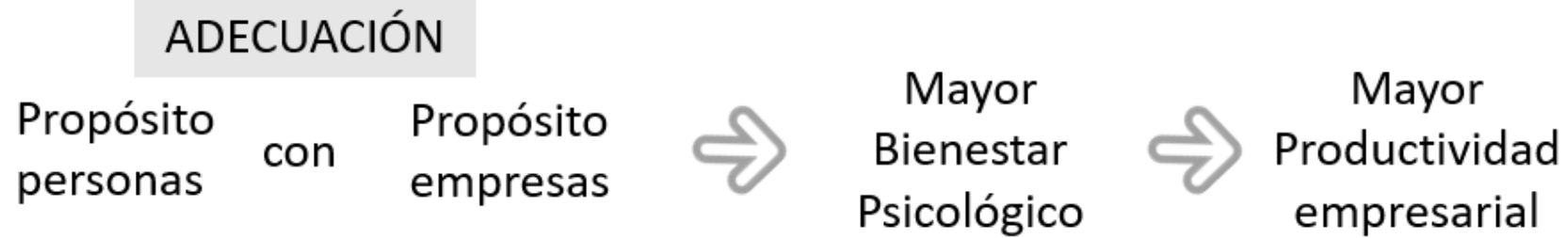
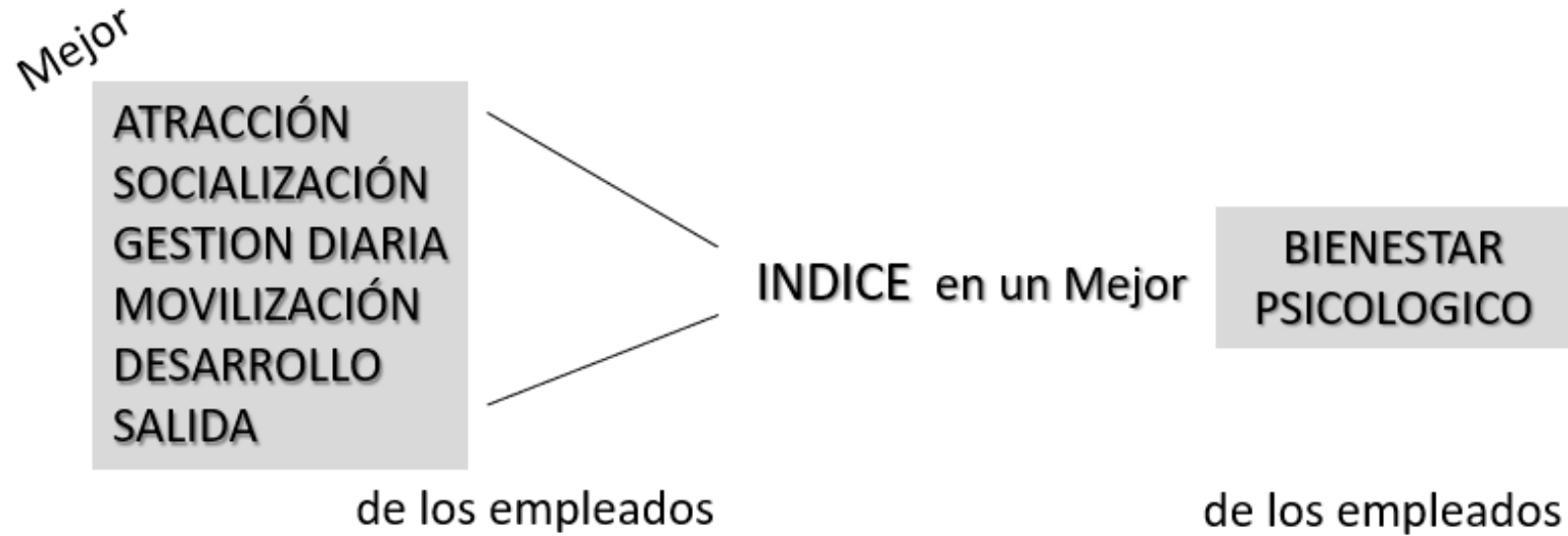
- ✓ HUMANOS. Visión psicosocial
- ✓ RECURSO. Visión económica
- ✓ DERECHO/DEBERES. Visión legal

Análisis panorámico para plantear una solución en el área de Recursos Humanos.

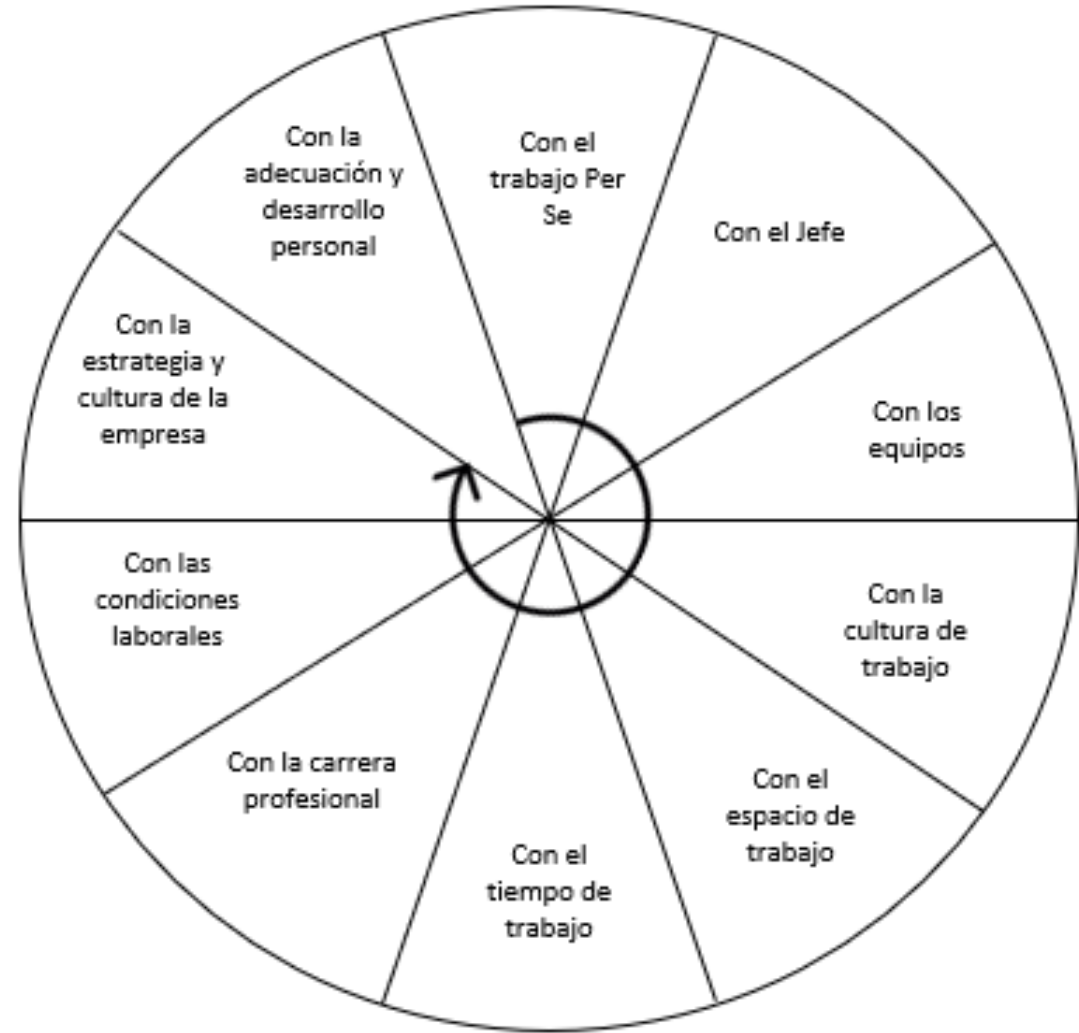
Gestión en la experiencia del empleado en una Empresa:



MODELO DE BIENESTAR



La Rueda del Bienestar: 10 Áreas



Análisis de Anclajes Emocionales para el Bienestar (I)

BIENESTAR DE TAREA

Un trabajo querido con un nivel adecuado de rutinización y ritmo flexible que tenga capacidad de gestión autonomía y que tenga valor empresarial y social.

BIENESTAR DE AUTORIDAD

Un jefe que se centra en las personas, que deja a las personas equivocarse e incentiva su aprendizaje posterior, que evita centrarse en el feedback hacia el ser y proponer propuestas de cambio de conducta, que evita comparaciones entre colaboradores y que su nivel de exigencia sea idóneo a su nivel de reconocimiento.

Análisis de Anclajes Emocionales para el Bienestar (II)

BIENESTAR DE RELACIÓN

Unos compañeros de trabajo que apoyen en el trabajo y acogen en las relaciones informales, cuyas funciones se correlacionen con sus aportaciones al grupo, que se diferencie el trabajo individual del de equipo, que se valore y se refuerce el trabajo realizado en el equipo y que evite situaciones de apartheid y aislamiento de los miembros del equipo.

BIENESTAR DE IDENTIDAD

La identidad del empleado se respeta por su diversidad tanto a nivel individual, social como organizacional. Evita valoraciones centradas solo en el presencialismo y dedicación al trabajo, tiene un modelo adecuado de reconocimiento del mérito y evita tener grupos de poder dentro de la organización formal e informal del trabajo.

Análisis de Anclajes Emocionales para el Bienestar (III)

BIENESTAR DE ESPACIO DE TRABAJO

El lugar de trabajo favorece la integración humana y tiene adecuación al nivel de trabajo, permite flexibilidad de entornos según el trabajo a realizar, participan en eventos externos adecuadamente, se favorece la asunción de responsabilidades internas fuera del rol y facilita la adaptación a cambio de lugar de trabajo y tipo de trabajo.

BIENESTAR DE TIEMPO DE TRABAJO

El tiempo de trabajo requiere una dedicación equilibra y no siempre es lo prioritario. Permite una conciliación en tiempo y calidad del rol familiar y permite tiempo de realización personal fuera del trabajo y de la familia. Tiene una idónea disponibilidad atendiendo a razones personales y permite una desconexión formal e informal digitalmente del trabajo para atender.

Análisis de Anclajes Emocionales para el Bienestar (IV)

BIENESTAR DE CRECIMIENTO

La carrera de las personas se evalúa y valora con criterio objetivo y preestablecidos comunes a todos los empleados, se distribuyen las oportunidades entre todos y existe un criterio de equidad en esta distribución. Se potencia el reciclaje evitando estancamiento de carrera y desactualizaciones de conocimientos. Y se gestiona adecuadamente el impacto social de las salidas voluntarias o forzosas.

BIENESTAR DE EXPERIENCIA EMPLEADO

La experiencia del empleado facilita su integración rápida y eficaz en la empresa, tiene una percepción retributiva adecuada a su esfuerzo y tiene una percepción no diferencial de las condiciones laborales comunes. Además, no depende del área de la organización donde se trabaje en la empresa para sentirse mejor y no hay una enorme diferencia con otras empresas. Y el día laboral y los conflictos no impiden tu trabajo diario.

Análisis de Anclajes Emocionales para el Bienestar (V)

BIENESTAR DE EMPRESA

La empresa está en un sector con una imagen social y de sostenibilidad adecuada. Además, tiene un nivel de autoexigencia adecuada para pertenecer a dicha empresa. Con líderes de imagen ejemplar y con una acción social que le permita tener una verdadera reputación empresarial. Y no se advierte la corrupción por tener un alto nivel de cumplimiento de la política de compliance.

BIENESTAR DE CAMBIO PERSONAL/PROFESIONAL

El cambio es aceptado en su doble vertiente, como el cambio personal puede incidir en lo profesional y como el cambio profesional incide en lo personal. Como el crecimiento personal puede cambiar sus objetivos profesionales y como el crecimiento profesional puede cambiar su dedicación personal. Dando tiempo a la producción del cambio.

Medidas (I)

1

JOB CRAFTING

BIENESTAR DE TAREA

- ✓ Autonomía (Empowerment)
- ✓ Significación del trabajo
- ✓ Trabajo bien hecho
- ✓ WRZESNEWSKI, DUTTON (2001)
- ✓ Enriquecimiento
- ✓ Alargamiento
- ✓ Cambio de Resonancia

2

LIDERAZO AUTENTICO

BIENESTAR DE AUTORIDAD

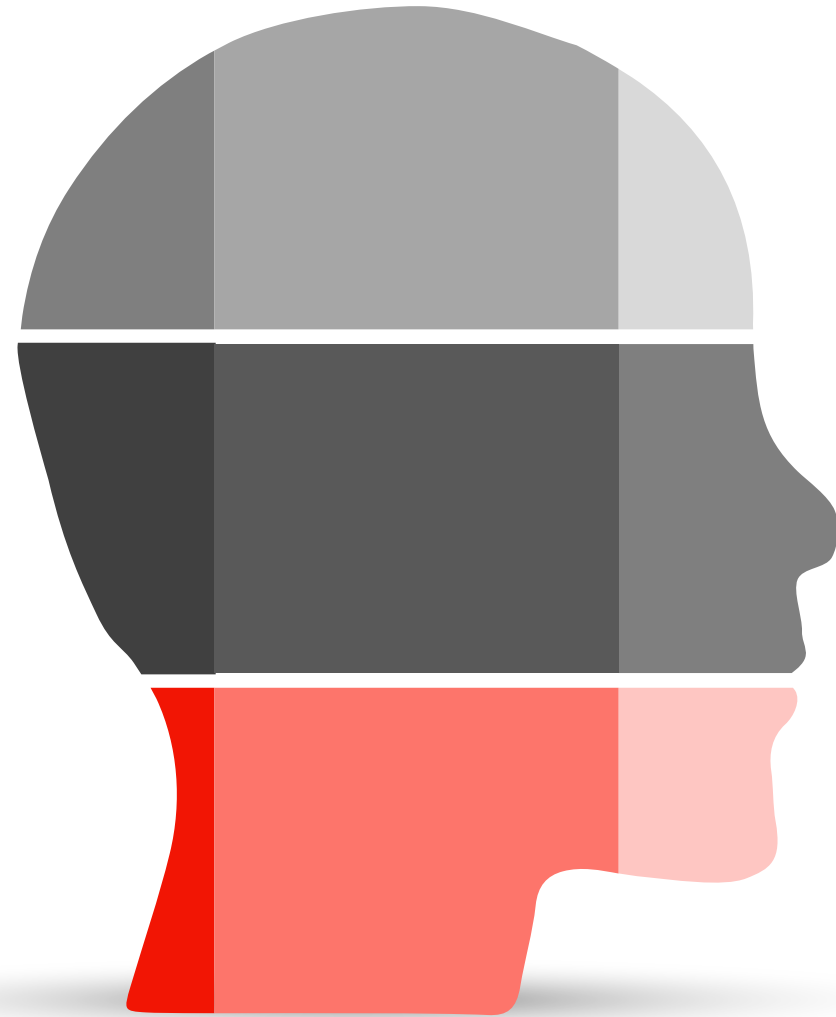
- ✓ Autenticidad
- ✓ Conciencia de si mismo
- ✓ Transparencia en las Relaciones
- ✓ Procedimiento equilibrado
- ✓ Moral internalizada
- ✓ WALUMBWA et al (2008)
- ✓ Liderazgo Sherpa (2020)

3

TEAMBUILDING

BIENESTAR DE RELACIÓN

- ✓ Teambuilding online
- ✓ Objetivos y Relaciones integrales
- ✓ WATSON WYATT (2002)
- ✓ Outward bound
- ✓ Coaching de Equipos de Proyectos
- ✓ Modelos AGILE de gestión de proyectos



Medidas (II)

4

DIVERSIDAD

BIENESTAR DE IDENTIDAD

- ✓ Políticas DEI (Diversidad, Equidad e Inclusión)
- ✓ MERITOCRACIA critica Michael Sandel
- ✓ Escalabilidad del Rol
- ✓ Diversidad como competitividad
- ✓ Equidad costumizada
- ✓ Orgullo de pertenencia
- ✓ Compromiso por la diferencia y no la igualdad

5

SMART
WORKING

BIENESTAR DE ESPACIO

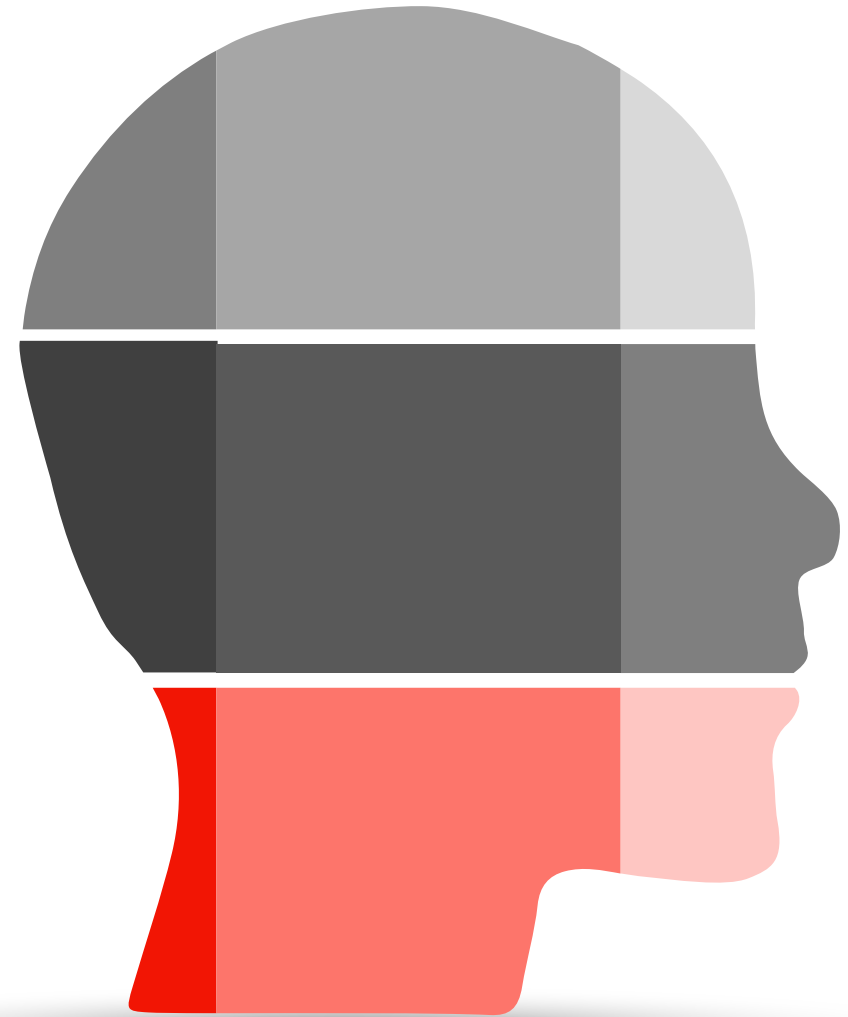
- ✓ Entornos hibridos de trabajo
- ✓ Bienestar Digital
- ✓ Conductas Digitales
- ✓ Espacios extra-rol
- ✓ Nomadas Digitales
- ✓ Ergonomia cognitiva digital
- ✓ Smartphone work

6

ENGAGEMENT
DE PROPOSITO

BIENESTAR DE TIEMPO

- ✓ Gestión del tiempo: Dedicación
- ✓ Modelo (4/3) días de trabajo
- ✓ Tiempo de Involucración
- ✓ Proposito y Tiempo
- ✓ Modelo AGILE: Pomodoro
- ✓ Mapa de calidad de tiempo
- ✓ Modelo SAFRANSKI: Tiempo pleno



Medidas (II)

7

LEARNABILITY

BIENESTAR DE CRECIMIENTO

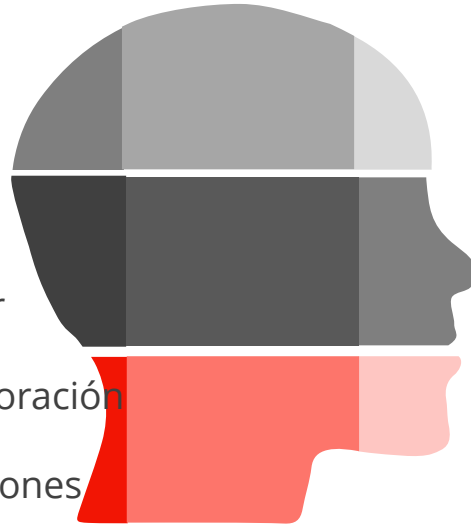
- ✓ Desarrollo: Más allá de la Formación
- ✓ Learning capital
- ✓ Asincrono/Sincrono
- ✓ Lifelong learning
- ✓ Path to Performance (camino hacia el rendimiento)
- ✓ Soft skills
- ✓ 70/20/10 Experiencia/Exposición/Estudio
- ✓ IA: Chat GPT
- ✓ Creatividad

8

FLEXIWORKING

BIENESTAR DE EXPERIENCIA EMPLEADO

- ✓ Adaptación/Acomodación (Herramientas evaluativas)
- ✓ Clima/compromiso/Bienestar
- ✓ Experiencia empleado tiene expectativas adecuadas y valoración externa (Visión 3 EX)
- ✓ Individualización de las relaciones laborales
- ✓ Storytelling Laboral
- ✓ Mentores Profesionales



9

VALORES HUMANOS

BIENESTAR DE EMPRESA

- ✓ Objetivos ESG (Entorno, social y gobernanza)
- ✓ Empresa ODS
- ✓ Humanización visión empresarial
- ✓ Humanismo digital
- ✓ Cultura (INHU) Inclusividad humana
- ✓ Imagen/Realidad empresarial: Empresas auténticas
- ✓ Conductas culturales más que valores culturales.

10

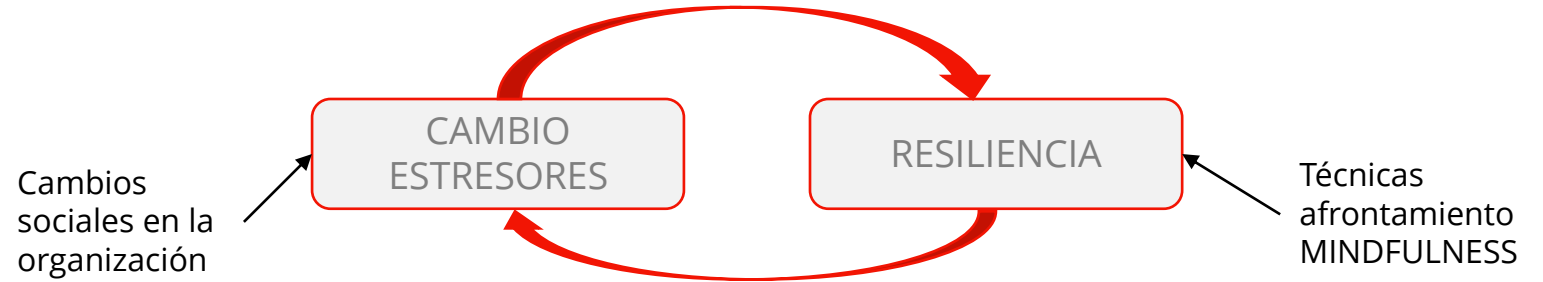
CRECIMIENTO PERSONAL

BIENESTAR DE CAMIO PERSONAL/PROFESIONAL

- ✓ Preocupación por la persona y no por el profesional
- ✓ Tiempos de pausa laboral
- ✓ Comprensión holística de la persona: no separación de lo personal y lo profesional
- ✓ Cambio como variable de personas
- ✓ Adaptación al cambio
- ✓ Contraejemplos
- ✓ Cambio desde el crecimiento

Problemáticas (I)

CULTURA DEL ESTRES



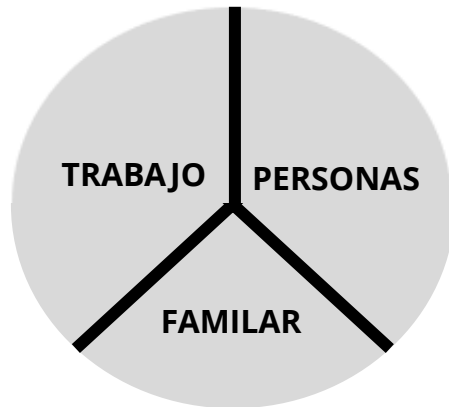
Estudio colectivo médico post pandemia (2022) en la Comunidad de Madrid

- PREVENCIÓN
- REACTIVA
- REPARACIÓN

- ✓ Tarea
- ✓ Contexto social
- ✓ Contexto empresarial
- ✓ Tiempo de exposición

BOURNOUT

WORKAHOLIC



- ✓ Desplazamientos temporales
- ✓ Equilibrios Homeostáticos
- ✓ Entornos de exigencias
- ✓ Enganchado al rol/status

Estudio de la Universidad de UPSALA (2019)

Problemáticas (II)

DEPRESION LABORAL

- ✓ **Falta** Técnica de afrontamientos
- ✓ **Falta** Expresividad problemáticas personales en el entorno
- ✓ **Falta** Comprensión social
- ✓ **Falta** Propósito Empresarial

Estudio
Universidad de
Londres (2022)

DISCRIMINACIÓN POR DIVERSIDAD

- ✓ Sesgos Cognitivos
- ✓ Estereotipos sociales generan discriminación: Lenguaje inclusivo
- ✓ Diversidad: aceptación pro compasión
- ✓ Lo diverso como justificación de la diferencia de trato

Estudio
colectivo LGTBI
(2021) con
Ministerio de
Igualdad

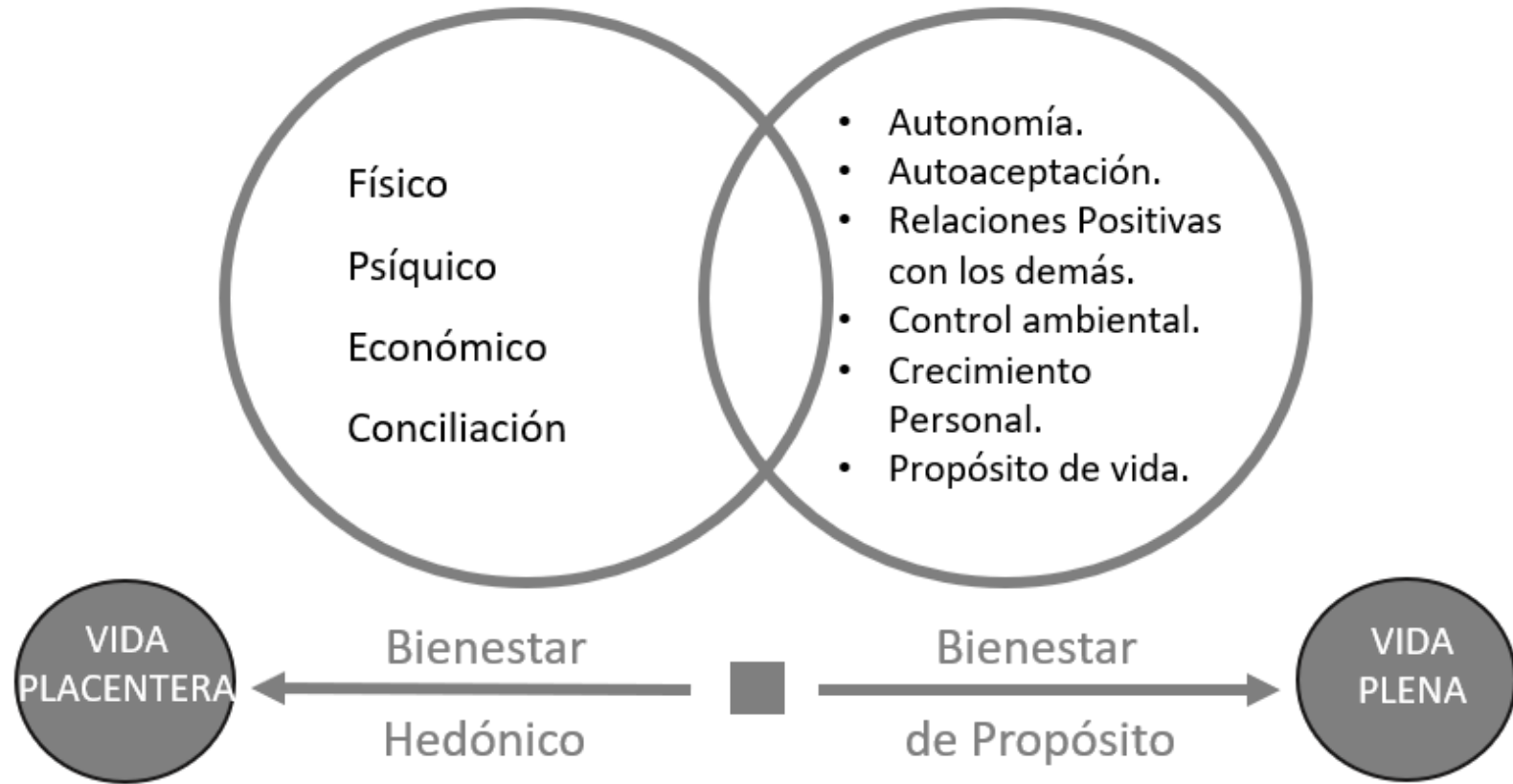
SUICIDIOS LABORALES

- ✓ Exigencias de trabajo no realistas
- ✓ Valor social del trabajo
- ✓ Comprensión del trabajo de otros vacíos existenciales
- ✓ Precisión por resultados

Estudio
Europeo del
Suicidio Laboral
(2020)

MODELO DE 10 FACTORES DE AUREN

MODELO



○ INFRAESTRUCTURA

- Escuchar al empleado continuamente.
- Perseguir el bienestar psicológico del empleado.
- Diseñar e intervenir en Recursos Humanos con empatía a los empleados.

○ ESTRUCTURA

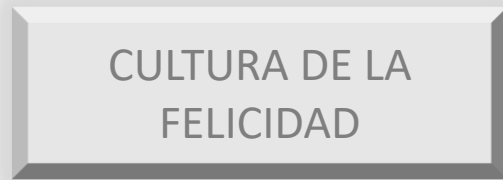
- Poner al empleado en el centro de la gestión de RRHH (Organizaciones Humancentric).
- Atender la necesidad del empleado.
- Modificar los procesos según la percepción de los empleados.

○ SUPERESTRUCTURA

- Ayudar la empleado a superar su malestar.
- Prevalecer la salud mental a una visión de productividad.
- Cambiar los modelos y la políticas de gestión de personas.

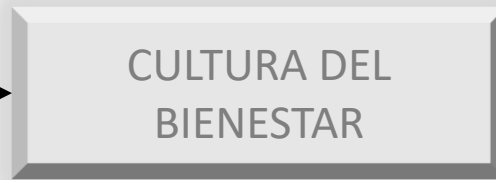
**MODELO DE BIENESTAR
DE PROPOSITO**

A MODO DE CONCLUSIÓN: Más allá de la felicidad está el Bienestar Laboral



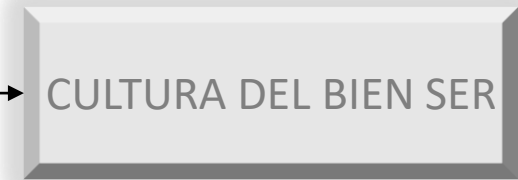
Felicidad: ecuación personal donde incide el trabajo.

No es responsable de la empresa



Bienestar: ecosistemas de convivencia en el trabajo.

Es responsabilidad de la empresa



Bien ser: Actitud de desarrollo personal que incide en el trabajo.

Responsabilidad de la empresa

La empresa no te hace mas feliz, te puede aportar bienestar (o mas bien no te produce malestar) para que puedas ser lo que tu propósito te indique



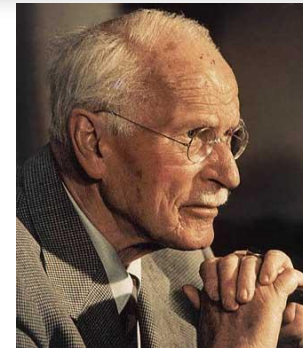
CARL ROGERS

Lo único que se es que cualquier persona que quiera puede mejorar su bienestar.



ABRAHAM MASLOW

No es normal saber lo que quieres. Es extraño y difícil logro psicológico.



CARL G. JUNG

No soy lo que me ha pasado. Solo soy lo que decido ser.

GRACIAS!



Member of



Alliance of
independent firms

www.auren.com

A CORUÑA
lcg@aren.es
+34 981 908 229

ALICANTE
alc@aren.es
+34 965 208 000

BARCELONA
bcn@aren.es
+34 932 155 989

BILBAO
bio@aren.es
+34 946 071 515

CARTAGENA
sjv@aren.es
+34 968 120 382

LAS PALMAS DE GRAN CANARIA
lpa@aren.es
Asesores
+34 928 260 777
Auditores
+34 928 373 506

MADRID
mad@aren.es
+34 912 037 400

MÁLAGA
agp@aren.es
+34 952 127 000

MURCIA
sjv@aren.es
+34 968 231 125

PALMA
pmi@aren.es
Asesores
+34 971 710 047
Auditores
+34 971 725 772

SEVILLA
svq@aren.es
+34 954 286 096

VALENCIA
vlc@aren.es
+34 963 664 050

VALLADOLID
vll@aren.es
+34 983 379 048

VIGO
vgo@aren.es
+34 986 436 922

ZARAGOZA
zaz@aren.es
+34 976 468 010