



Capital Humano y Bienestar Organizacional



Cuarta Unidad
Bienestar y Felicidad
Organizacional



4.1. Fundamentos del Bienestar en el Trabajo

***El bienestar ha dejado de ser una
prestación "agradable de tener"***

para convertirse en un pilar estratégico que impulsa el rendimiento, la innovación y la sostenibilidad de las organizaciones modernas.

Definición de bienestar, felicidad y satisfacción laboral

Aunque a menudo se usan indistintamente, estos conceptos tienen matices importantes:

Satisfacción Laboral

Es una actitud o estado emocional **evaluativo y transaccional** sobre el propio trabajo. Responde a la pregunta: "¿Me gustan las condiciones de mi trabajo?".

Un empleado puede estar satisfecho porque su salario es bueno y su oficina es cómoda, pero no necesariamente sentirse pleno o feliz. Es una condición más pasiva y basada en expectativas cumplidas.

Felicidad en el Trabajo

Es una experiencia emocional **subjetiva y momentánea**. Se refiere a la frecuencia e intensidad de emociones positivas (alegría, orgullo, entusiasmo) experimentadas en el día a día laboral.

Responde a la pregunta: "¿Disfruto lo que hago y con quién lo hago?". Está ligada a las interacciones diarias y a la realización de tareas gratificantes.

Bienestar en el Trabajo (Well-being)

Es el concepto más **holístico e integral**. Abarca la satisfacción y la felicidad, pero va más allá. Es el estado en el que un individuo realiza su potencial, puede hacer frente al estrés normal de la vida y el trabajo, labora de forma productiva y es capaz de hacer una contribución a su comunidad.

No es solo la ausencia de malestar (estrés, enfermedad), sino la presencia de un estado floreciente (*thriving*).

Dimensiones del bienestar

*físico,
psicológico,
social y
financiero*

Un enfoque integral del bienestar debe atender a las múltiples facetas de la vida de un colaborador.



1. Bienestar Físico

Se refiere a la salud del cuerpo. Incluye una buena nutrición, actividad física regular, sueño de calidad y la prevención de enfermedades.

Iniciativas organizacionales:

- Programas de nutrición
- Membresías en gimnasios
- Pausas activas
- Ergonomía en el lugar de trabajo
- Campañas de vacunación



2. Bienestar Psicológico (o Mental/Emocional)

Implica manejar el estrés de manera efectiva, tener una mentalidad positiva y resiliente, y sentir un propósito. Es la capacidad de sentir, pensar y actuar de una manera que mejore nuestra calidad de vida.

Iniciativas organizacionales:

- Programas de manejo de estrés
- Acceso a terapia o coaching psicológico
- Talleres de mindfulness y resiliencia
- Promoción de la desconexión digital





3. Bienestar Social

Se relaciona con la calidad de nuestras relaciones y el sentido de pertenencia. Implica tener conexiones fuertes y de apoyo tanto dentro como fuera del trabajo.

Iniciativas organizacionales:

- Actividades de integración de equipos
- Fomento de una cultura de colaboración y reconocimiento
- Espacios para la convivencia informal
- Programas de voluntariado

4. Bienestar Financiero

Es la capacidad de gestionar los propios recursos económicos de forma segura y eficaz. La preocupación por el dinero es una de las principales fuentes de estrés y distracción.

Iniciativas organizacionales:

- Programas de educación financiera
- Acceso a planes de ahorro y jubilación
- Asesorías para el manejo de deudas
- Salarios y prestaciones justas



Impacto del bienestar en la productividad y los resultados del negocio

***Invertir en el bienestar de los empleados
no es un acto de filantropía, es una
decisión de negocio inteligente con un
retorno de inversión (ROI) medible.***

Beneficios del Bienestar Organizacional



Aumento de la Productividad

Empleados saludables y con menor estrés tienen mayores niveles de energía y concentración, lo que se traduce en un trabajo de mayor calidad y eficiencia.



Reducción del Ausentismo y Presentismo

El bienestar disminuye las faltas por enfermedad (ausentismo). También combate el "presentismo", que ocurre cuando los empleados acuden a trabajar enfermos o estresados y su rendimiento es mínimo.



Mejora en la Retención de Talento

Las organizaciones que se preocupan genuinamente por sus empleados generan mayor lealtad y compromiso, reduciendo los costos asociados a la rotación de personal.

Más Beneficios del Bienestar



Incremento de la Innovación y la Creatividad

El bienestar psicológico libera la carga cognitiva del estrés, permitiendo que los empleados tengan mayor capacidad para la resolución creativa de problemas y la innovación.



Mejora del Servicio al Cliente

Empleados felices y comprometidos tienden a proyectar esa positividad en sus interacciones con los clientes, mejorando la experiencia y la lealtad del cliente.

***El clima es lo que se "siente"
al trabajar en un lugar,
mientras que la cultura es lo
que "es".***

La cultura es la causa, el clima es el efecto.

Diagnóstico del clima laboral (encuestas y herramientas)

El clima laboral es la percepción compartida que tienen los empleados sobre su ambiente de trabajo. Para mejorarlo, primero hay que medirlo.

1

Encuestas de Clima Laboral

Es la herramienta más común. Son cuestionarios (generalmente anónimos) que miden la percepción de los empleados sobre diversas dimensiones:

- Liderazgo y supervisión
- Comunicación interna
- Condiciones de trabajo
- Reconocimiento y recompensas
- Oportunidades de desarrollo
- Trabajo en equipo

Otras Herramientas de Diagnóstico



Focus Groups

Sesiones grupales moderadas para profundizar en los resultados cuantitativos de la encuesta y entender el "porqué" de las percepciones.



Entrevistas uno a uno

Especialmente con líderes o para explorar temas sensibles.



Pulse Surveys (Encuestas de Pulso)

Cuestionarios muy breves y frecuentes (ej. semanales) que miden en tiempo real el "estado de ánimo" de la organización sobre temas específicos.



La cultura como pilar del bienestar

La cultura organizacional son los valores, creencias y comportamientos compartidos que determinan "la forma en que hacemos las cosas aquí". Una cultura positiva es el terreno fértil donde el bienestar puede florecer.

Elementos de una Cultura Positiva

Cultura de Confianza

Donde los líderes confían en sus equipos y los empleados se sienten seguros para expresar sus ideas, cometer errores y pedir ayuda sin temor a represalias (seguridad psicológica).

Cultura de Reconocimiento

Donde el esfuerzo y los logros son consistentemente valorados y celebrados, tanto formal como informalmente.

Cultura de Flexibilidad y Apoyo

Donde se entiende que los empleados son seres humanos con vidas fuera del trabajo y se ofrecen políticas que apoyan el equilibrio y la integración de ambas facetas.

Cultura de Crecimiento

Donde el aprendizaje, el desarrollo y la retroalimentación constructiva son parte del ADN de la organización.

El rol del liderazgo en la creación de un ambiente de trabajo positivo

Los líderes actúan como los principales modeladores y transmisores de la cultura.

Su comportamiento diario tiene un impacto directo y desproporcionado en el clima de sus equipos.

Características del Liderazgo Positivo



Liderazgo Empático

La capacidad de comprender y compartir los sentimientos de los demás. Un líder empático se preocupa por sus colaboradores como personas.



Promotores de la Seguridad Psicológica

Crean un entorno donde los miembros del equipo se sienten seguros para asumir riesgos interpersonales.



Comunicación Transparente y Constante

Mantienen al equipo informado sobre los objetivos, los cambios y las decisiones importantes.

Más Características del Liderazgo Positivo

Gestión Justa y Equitativa

Toman decisiones de manera imparcial y aplican las políticas de forma consistente.

Coaching y Desarrollo

Invierten tiempo en el crecimiento de su gente, ofreciendo retroalimentación y buscando oportunidades para su desarrollo.

4.3. Gestión del Estrés y Salud Ocupacional

La salud ocupacional busca proteger y promover la salud de los trabajadores

mediante la prevención y el control de enfermedades y accidentes y la eliminación de los factores y condiciones que ponen en peligro la salud y la seguridad en el trabajo.





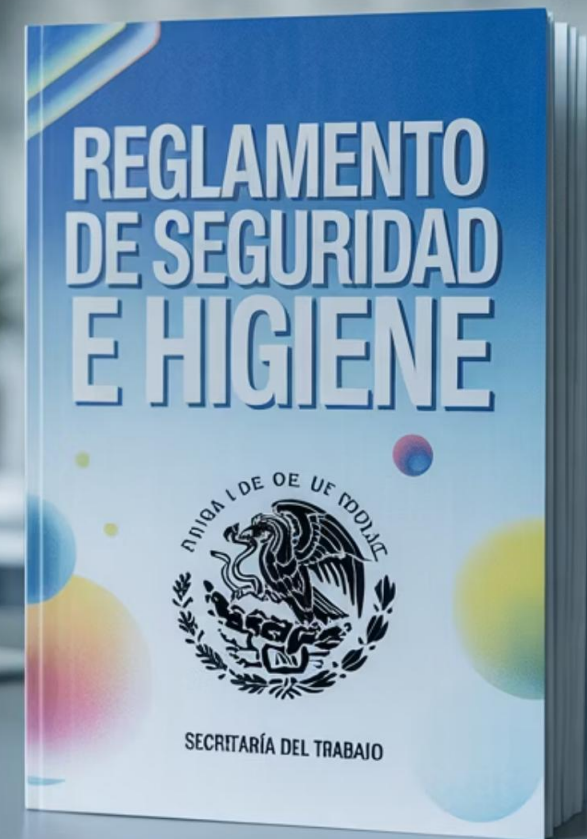
Identificación y manejo de riesgos psicosociales

Riesgos Psicosociales

Son aquellos factores en el diseño, organización y gestión del trabajo, así como en su contexto social, que tienen el potencial de causar daño psicológico, social o físico en los trabajadores.

NOM-035-STPS-2018

Es una Norma Oficial Mexicana que tiene como objetivo establecer los elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, así como para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo.



Obligaciones del Patrón según NOM-035

1 *Identificar y analizar*

los factores de riesgo psicosocial (cargas de trabajo, falta de control, jornadas extensas, liderazgo negativo, etc.) mediante cuestionarios estandarizados.

2 *Evaluar el entorno organizacional favorable.*

3 *Implementar acciones y programas*

para prevenir y controlar esos riesgos.

4 *Practicar exámenes médicos*

a trabajadores expuestos a violencia laboral o eventos traumáticos severos.

5 *Difundir una política de prevención*

de riesgos psicosociales.

Programas de salud física y mental

***mindfulness, pausas activas, apoyo
psicológico***

Son iniciativas concretas para dotar a los empleados de herramientas para gestionar su salud.

Programas de Salud: Mindfulness y Pausas Activas

Mindfulness (Atención Plena)

Prácticas de meditación y entrenamiento de la atención para ayudar a los empleados a reducir el estrés, mejorar la concentración y regular sus emociones.

Pausas Activas

Breves descansos durante la jornada laboral que incluyen ejercicios de estiramiento y movilidad para prevenir la fatiga física y mental.



Apoyo Psicológico y Campañas de Concientización

Apoyo Psicológico (EAP - Employee Assistance Program)

Programas confidenciales que ofrecen a los empleados y a sus familias acceso a consejería y apoyo profesional para resolver problemas personales o laborales (estrés, ansiedad, duelos, problemas financieros, etc.).

Campañas de Concientización

Talleres y comunicaciones sobre temas como higiene del sueño, nutrición, manejo de la ansiedad, entre otros.

Prevención del burnout

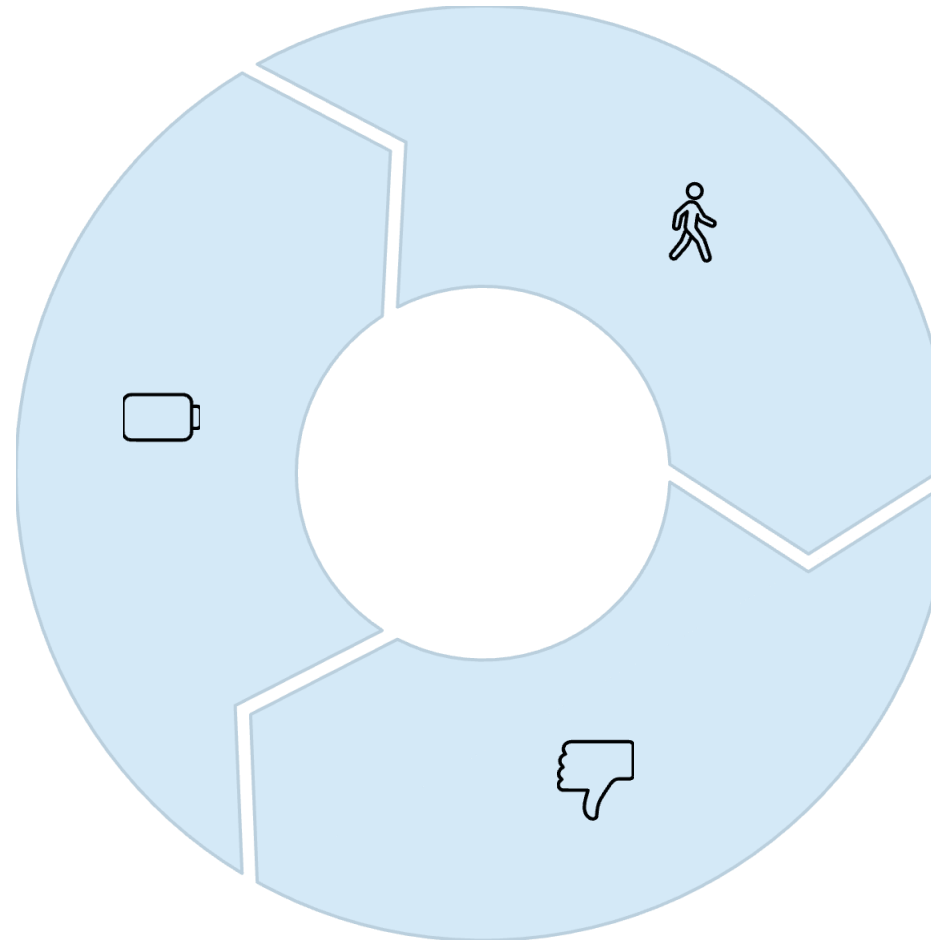
(síndrome de desgaste profesional)

El *burnout* es un estado de agotamiento físico, emocional y mental causado por un estrés crónico en el trabajo. La OMS lo reconoce como un fenómeno ocupacional.

Tres Dimensiones del Burnout

Agotamiento emocional

Sentirse exhausto y sin energía.



Despersonalización o cinismo

Desarrollar una actitud distante y negativa hacia el trabajo y los colegas.

Baja realización personal

Sentir que no se está logrando nada y dudar de la propia competencia.

Estrategias de Prevención del Burnout



A nivel organizacional

Asegurar cargas de trabajo razonables, fomentar el control y la autonomía del empleado, garantizar el reconocimiento, promover un sentido de comunidad y asegurar la equidad.



A nivel de liderazgo

Capacitar a los líderes para que reconozcan los signos tempranos de burnout en sus equipos y para que gestionen con empatía.



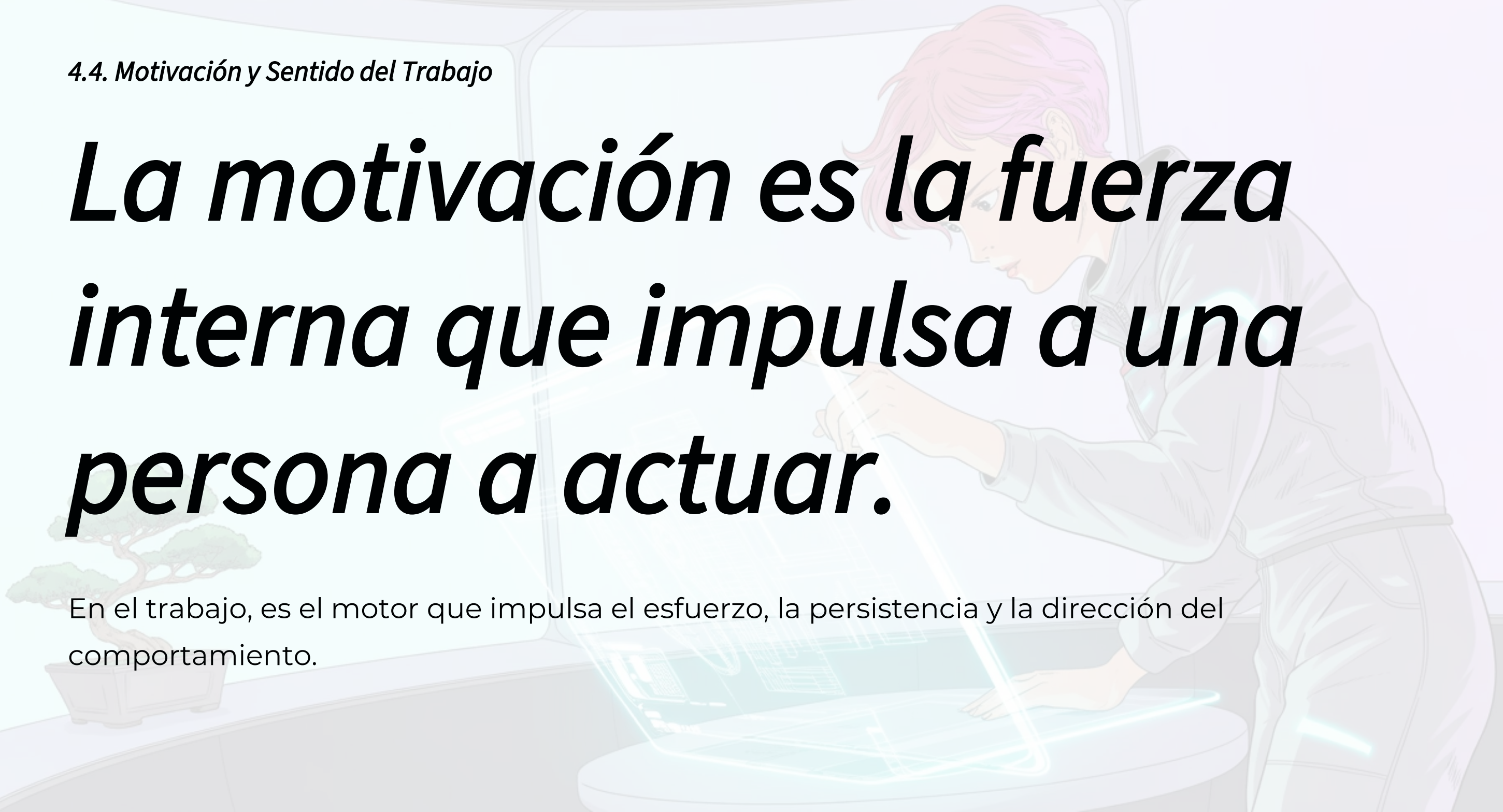
A nivel individual

Promover el autocuidado, enseñar técnicas de manejo de estrés y establecer límites claros entre el trabajo y la vida personal.

4.4. Motivación y Sentido del Trabajo

La motivación es la fuerza interna que impulsa a una persona a actuar.

En el trabajo, es el motor que impulsa el esfuerzo, la persistencia y la dirección del comportamiento.



Teorías de la motivación aplicadas al entorno laboral

Jerarquía de Necesidades de Maslow

Propone que las personas están motivadas para satisfacer una serie de necesidades en un orden jerárquico (fisiológicas, seguridad, sociales, estima, autorrealización). Una empresa debe asegurar las necesidades básicas (salario justo, trabajo seguro) antes de poder motivar con reconocimiento o desarrollo.

Teoría de los Dos Factores de Herzberg

Factores de Higiene

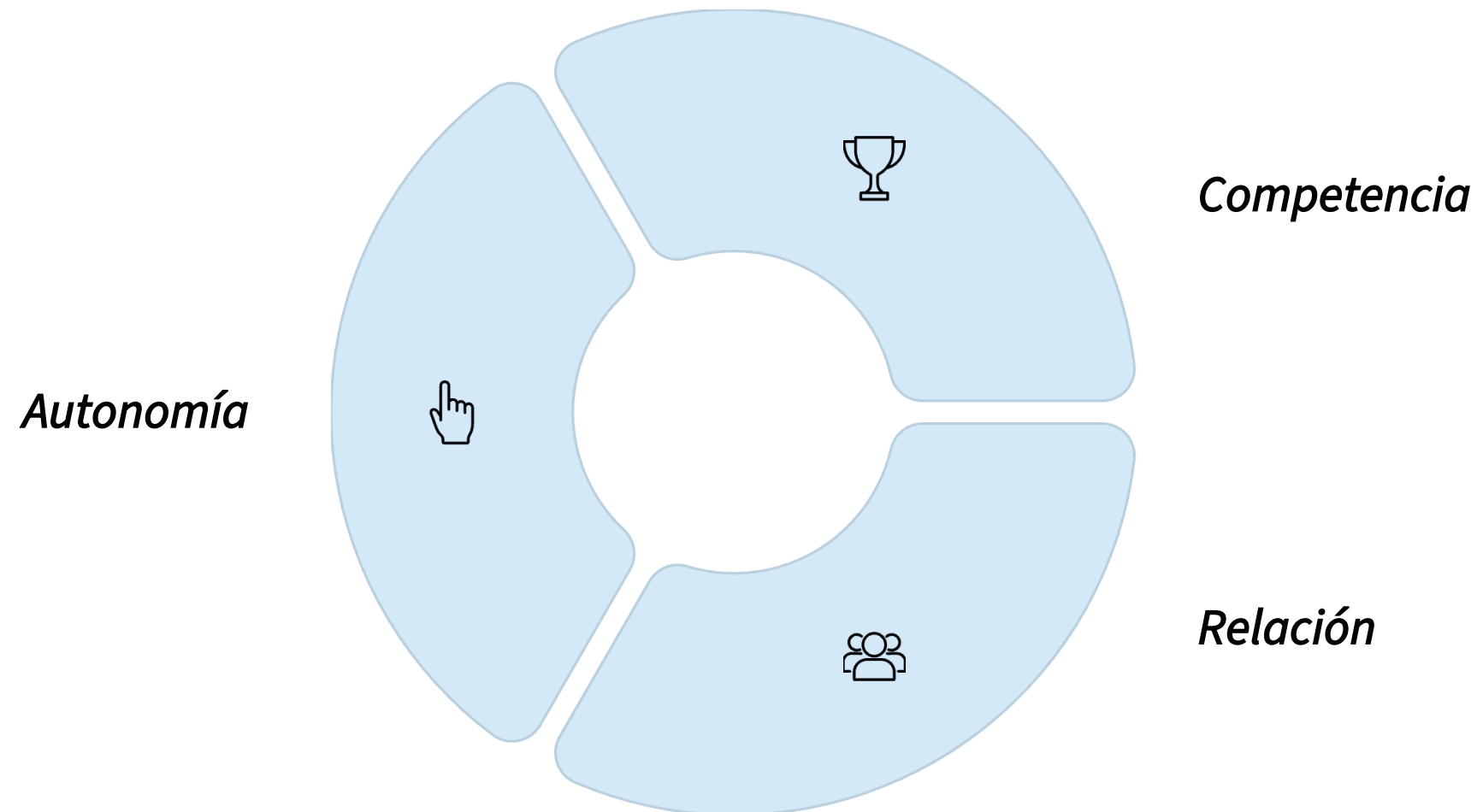
Su ausencia causa insatisfacción, pero su presencia no necesariamente motiva (ej. salario, condiciones de trabajo, políticas de la empresa). Son las condiciones básicas.

Factores de Motivación

Su presencia genera alta satisfacción y motivación (ej. reconocimiento, responsabilidad, crecimiento, el trabajo en sí mismo).

Teoría de la Autodeterminación (Deci & Ryan)

Sostiene que la motivación intrínseca (hacer algo porque es inherentemente interesante o disfrutable) se fomenta cuando se satisfacen tres necesidades psicológicas básicas:



La importancia del propósito y el significado en el trabajo

*El **propósito** es la sensación de que el trabajo que uno hace tiene un impacto positivo y contribuye a algo más grande que uno mismo.*

Es una de las fuentes más poderosas y sostenibles de motivación.

Elementos del Propósito en el Trabajo



Conexión con la Misión

Los empleados se sienten más motivados cuando entienden cómo su trabajo diario contribuye directamente a la misión y los objetivos de la organización.



Impacto en el Cliente/Sociedad

Ver el resultado tangible del propio esfuerzo en la vida de los clientes o de la comunidad genera un profundo sentido de significado.



Trabajo Retador

Sentir que se están utilizando y desarrollando las propias habilidades para superar desafíos complejos.

Fomento de la autonomía, la maestría y las relaciones positivas

Basado en la obra de Daniel Pink ("Drive") y la teoría de la autodeterminación, estos son los tres pilares de la motivación intrínseca en el siglo XXI:

1. Autonomía

El deseo de dirigir nuestras propias vidas.

En el trabajo, se manifiesta como la libertad para decidir sobre la tarea (qué hacer), el tiempo (cuándo hacerlo), la técnica (cómo hacerlo) y el equipo (con quién hacerlo).

Fomentar la autonomía aumenta la responsabilidad y la innovación.



2. *Maestría (Competencia)*

El impulso de mejorar y dominar habilidades que importan.

Las organizaciones pueden fomentarla proporcionando tareas desafiantes (pero no abrumadoras), oportunidades de capacitación continua y retroalimentación constructiva que ayude a las personas a crecer.





3. Relaciones Positivas (Pertenencia)

La necesidad de conectar y preocuparse por los demás.

Las organizaciones que promueven el trabajo en equipo, la colaboración y un ambiente de apoyo mutuo satisfacen esta necesidad fundamental, creando un entorno donde las personas quieren estar y dar lo mejor de sí mismas.

El bienestar organizacional

*es el camino hacia organizaciones más humanas,
productivas y sostenibles*

Invertir en el bienestar de las personas es invertir en el futuro de la organización.



Quinta Unidad
***Estrategias de Mejora
Continua y Tendencias
Futuras***

Capítulo 1

Desarrollo Organizacional (DO)

Un conjunto de intervenciones planificadas, basadas en las ciencias del comportamiento, que buscan incrementar la efectividad y la salud de una organización.

¿Qué es el Desarrollo Organizacional?

El Desarrollo Organizacional es un conjunto de intervenciones planificadas, basadas en las ciencias del comportamiento, que buscan incrementar la efectividad y la salud de una organización.

Se enfoca en el **cambio sistémico**, entendiendo que las partes de una organización están interconectadas.



Modelos de gestión del cambio

El cambio es una constante, pero su gestión es un desafío. Los modelos de DO proporcionan un marco para guiar a las organizaciones y a su gente a través de las transiciones de manera efectiva.



Modelo de 3 Pasos de Kurt Lewin

Es el modelo fundamental



Descongelamiento

Crear la motivación y la conciencia de la necesidad del cambio. Se debe reducir la resistencia comunicando por qué el *statu quo* ya no es viable.



Cambio o Movimiento

Implementar el cambio. Se introducen nuevas actitudes, valores y comportamientos a través de la comunicación, la capacitación y el liderazgo. Es la fase donde hay más incertidumbre y confusión.



Recongelamiento

Estabilizar y consolidar el cambio. Las nuevas prácticas se integran en la cultura, las políticas y los sistemas de recompensa para que se conviertan en la nueva norma.

Modelo de 8 Pasos de John Kotter

Es una expansión más detallada del modelo de Lewin, enfocado en cambios a gran escala.

01

Crear un sentido de urgencia

02

Formar una coalición guía poderosa

03

Crear una visión para el cambio

04

Comunicar la visión

05

Eliminar los obstáculos

06

Asegurar triunfos a corto plazo

07

Construir sobre el cambio

08

Anclar el cambio en la cultura de la empresa

Comunicación y Colaboración

Estrategias para mejorar la comunicación interna y el trabajo en equipo

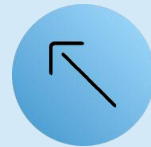
Comunicación Interna

Es el sistema nervioso de la organización



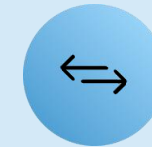
Comunicación descendente

Asegurar que la estrategia, los objetivos y las decisiones de la alta dirección lleguen de forma clara a todos los niveles (ej. a través de reuniones "town hall", newsletters, comunicados oficiales).



Comunicación ascendente

Crear canales para que las ideas, preocupaciones y retroalimentación de los empleados lleguen a la dirección (ej. buzones de sugerencias, encuestas, políticas de puertas abiertas).



Comunicación horizontal

Fomentar el intercambio de información entre pares y departamentos para romper silos y mejorar la colaboración (ej. a través de proyectos interdepartamentales, comités, redes sociales corporativas).

Trabajo en Equipo (Team Building)

Claridad de roles y objetivos

Asegurar que cada miembro del equipo sepa qué se espera de él y cómo su trabajo contribuye al objetivo común.

Fomento de la confianza

Crear un ambiente de seguridad psicológica donde los miembros del equipo puedan ser vulnerables y confiar unos en otros.

Gestión constructiva de conflictos

Establecer normas para debatir ideas de manera respetuosa y llegar a consensos.

Celebración del éxito colectivo

Reconocer y recompensar los logros del equipo, no solo los individuales.



Consultoría de procesos y coaching organizacional

Consultoría de Procesos

Es una modalidad de DO en la que un consultor (interno o externo) no da la solución a un problema, sino que ayuda al cliente (el equipo o la organización) a percibir, entender y actuar sobre los procesos que ocurren en su entorno.

El objetivo es que el propio equipo **"aprenda a pescar"** y a mejorar su forma de trabajar, comunicarse y resolver problemas de manera autónoma.

Coaching Organizacional

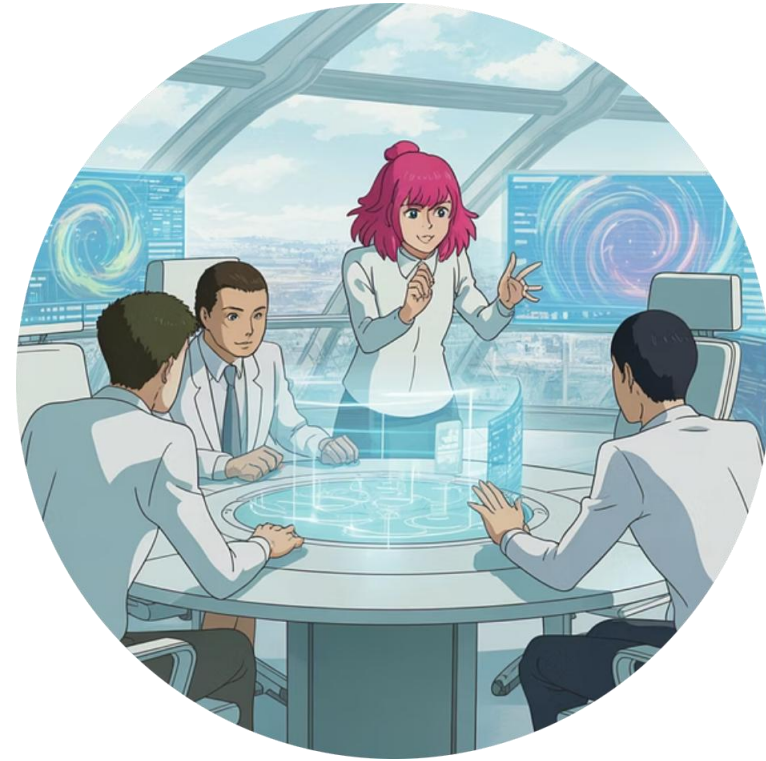
Es una alianza estratégica con los líderes y equipos de una organización para acompañarlos en el logro de sus objetivos, el desarrollo de su potencial y la superación de sus desafíos.

Tipos de Coaching Organizacional



Coaching Ejecutivo

Dirigido a altos directivos para desarrollar habilidades de liderazgo, visión estratégica y gestión del cambio.



Coaching de Equipos

Enfocado en mejorar la dinámica, la comunicación y el rendimiento de un equipo de trabajo.

Métricas y Auditoría de Capital Humano y Bienestar

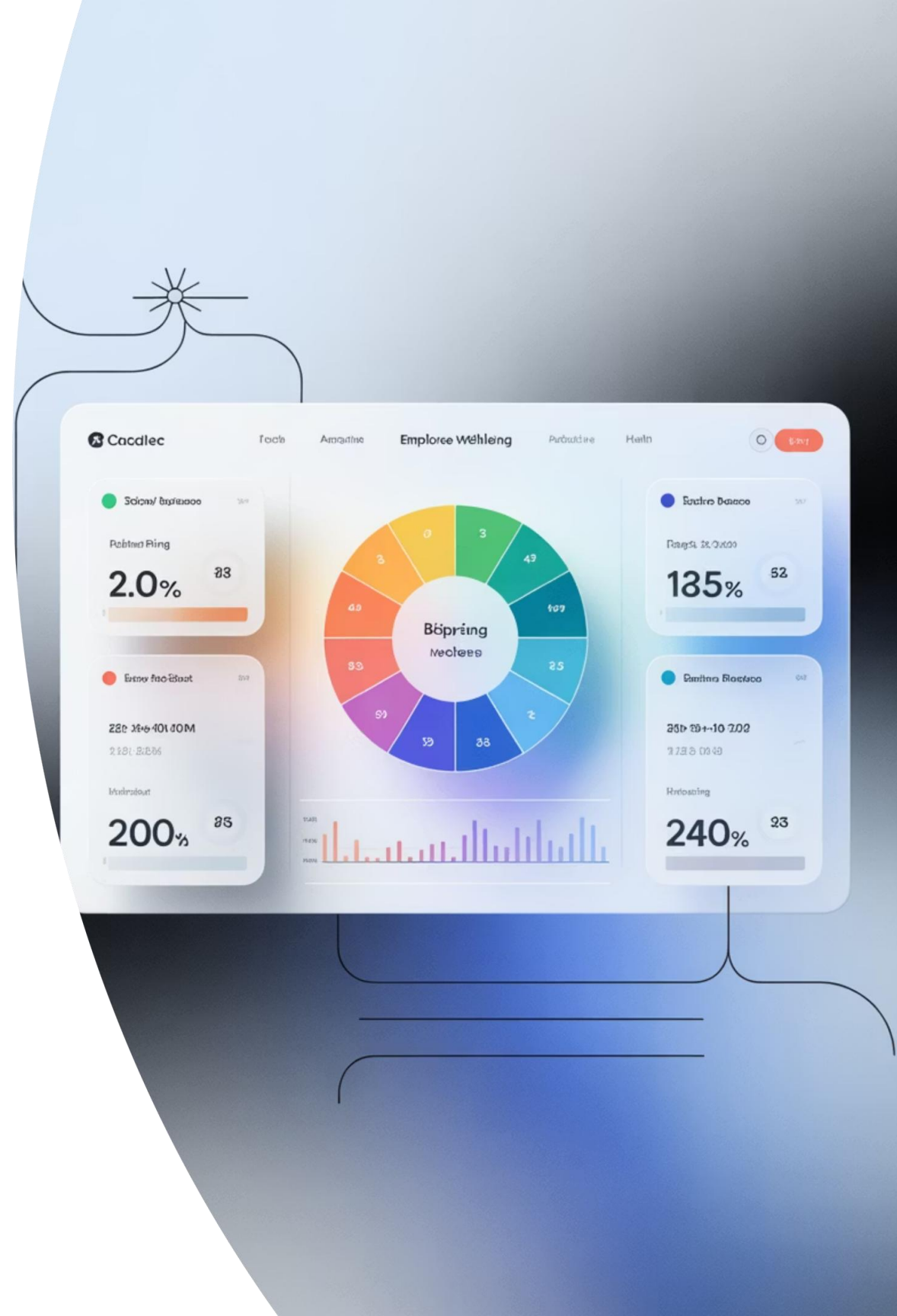
Para que la gestión de personas y el bienestar sean considerados estratégicos, su impacto debe ser medible.

"Lo que no se mide, no se puede gestionar"

Indicadores clave de bienestar

Estos KPIs son el "termómetro" de la salud organizacional

Los indicadores clave incluyen: **rotación**, **ausentismo**, **eNPS** (Employee Net Promoter Score).



Índice de Rotación

Mide el porcentaje de empleados que dejan la empresa en un periodo determinado. Es crucial analizar la **rotación voluntaria** (los que deciden irse), ya que es un indicador directo de insatisfacción, mal liderazgo o falta de oportunidades.

Fórmula:

$$\frac{\text{Número de bajas voluntarias en el periodo}}{\text{Plantilla promedio en el periodo}} \times 100$$



Tasa de Ausentismo

Mide las ausencias de los empleados al trabajo (justificadas o no). Un alto ausentismo puede indicar problemas de salud, estrés, burnout o falta de compromiso.

 **Fórmula:**

$$\frac{\text{Total de horas perdidas por ausencia}}{\text{Total de horas de trabajo teóricas}} \times 100$$



eNPS (Employee Net Promoter Score)

Mide el nivel de lealtad y recomendación de los empleados. Se basa en una única pregunta:

"En una escala de 0 a 10, ¿qué tan probable es que recomiendes trabajar en nuestra empresa a un amigo o familiar?"

Promotores (9-10)

Empleados leales y entusiastas.

Pasivos (7-8)

Satisfechos pero no comprometidos.

Detractores (0-6)

Empleados insatisfechos.

Fórmula:

$$\text{eNPS} = \% \text{Promotores} - \% \text{Detractores}$$



Balanced Scorecard para la gestión de personas

El Balanced Scorecard (BSC) traduce la estrategia en un conjunto de indicadores de desempeño desde cuatro perspectivas. Para RRHH, permite mostrar cómo la gestión de personas impacta en los resultados del negocio.

Las 4 Perspectivas del BSC

1

Perspectiva Financiera

¿Cómo impacta RRHH en los resultados financieros?

Indicadores: ROI en capacitación, costo de la rotación, ingreso por empleado.

2

Perspectiva del Cliente

¿Cómo contribuye RRHH a la satisfacción del cliente?

Indicadores: Satisfacción del cliente (correlacionada con la satisfacción del empleado), tiempo de respuesta al cliente.

3

Perspectiva de Procesos Internos

¿En qué procesos de talento debemos ser excelentes?

Indicadores: Tiempo de cobertura de vacantes, tasa de promoción interna, eficacia de la evaluación del desempeño.

4

Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento

¿Cómo mantenemos nuestra capacidad de cambiar y mejorar?

Indicadores: Clima laboral, eNPS, horas de capacitación por empleado, índice de desarrollo de competencias.

Medición del ROI en programas de bienestar

Para justificar la inversión en bienestar, es fundamental demostrar su rentabilidad.

01

Identificar los costos del programa

Sumar todos los gastos directos e indirectos (costo de proveedores, tiempo del personal involucrado, materiales, etc.).

02

Medir los beneficios (convertidos a valor monetario)

Este es el paso más complejo. Se busca cuantificar el impacto del programa.

03

Calcular el ROI

Beneficios Monetarios del Bienestar



Reducción de costos

Calcular el ahorro por la disminución del ausentismo, la reducción de la rotación (costo de reemplazar a un empleado) o la disminución de primas de seguros médicos.



Aumento de la productividad

Medir el incremento en la producción, las ventas o la eficiencia después de implementar el programa.

Fórmula del ROI:

$$\text{ROI}(\%) = \frac{(\text{Beneficios Monetarios Totales} - \text{Costo Total del Programa})}{\text{Costo Total del Programa}} \times 100$$

Capítulo 3

Relaciones Laborales y Gestión de Conflictos

La gestión proactiva de las relaciones laborales es esencial para mantener un ambiente de trabajo armonioso, justo y productivo, minimizando riesgos legales y fomentando la confianza.

Técnicas de negociación y mediación

Negociación

Un proceso en el que dos o más partes con intereses diferentes buscan llegar a un acuerdo.

Mediación

Intervención en un conflicto por parte de un tercero neutral e imparcial (el mediador) que no tiene poder para decidir, pero que ayuda a las partes a comunicarse y encontrar su propia solución. Es una herramienta clave para resolver disputas interpersonales antes de que escalen.



Modelo de Negociación de Harvard

Basado en Intereses

Separar a las personas del problema

Atacar el problema, no a la persona.



Centrarse en los intereses, no en las posiciones

Preguntar "¿Por qué quieres eso?" en lugar de debatir sobre el "qué".

Generar una variedad de opciones

Para beneficio mutuo antes de decidir.



Insistir en criterios objetivos

El resultado debe basarse en algún criterio objetivo.



Creación de un ambiente laboral de respeto y diversidad

Políticas Claras

Implementar y comunicar políticas de cero tolerancia al acoso, la discriminación y la violencia laboral.

Capacitación

Sensibilizar a líderes y empleados sobre sesgos inconscientes, inteligencia cultural y comunicación inclusiva.

Comités de Diversidad e Inclusión

Crear grupos de trabajo que promuevan iniciativas y aseguren que las voces de todos los grupos sean escuchadas.

Equidad en los Procesos

Revisar todos los procesos de gestión de talento (reclutamiento, promoción, compensación) para eliminar sesgos y garantizar la igualdad de oportunidades para todos.



Procesos de desvinculación laboral humanizados

La forma en que una empresa despide a sus empleados dice tanto de su cultura como la forma en que los contrata. Un proceso mal manejado puede dañar la moral de los empleados que se quedan y la reputación de la empresa.

Pasos para una desvinculación humanizada



Planificación

La decisión debe ser bien fundamentada, documentada y legalmente sólida.



Apoyo en la Transición (Outplacement)

Ofrecer servicios de apoyo para ayudar al empleado desvinculado a encontrar un nuevo trabajo (ej. asesoría en la elaboración de CV, preparación para entrevistas).



Comunicación Privada y Respetuosa

La notificación debe ser hecha en persona, por el líder directo, de manera clara, concisa y digna. Nunca por correo electrónico o en público.

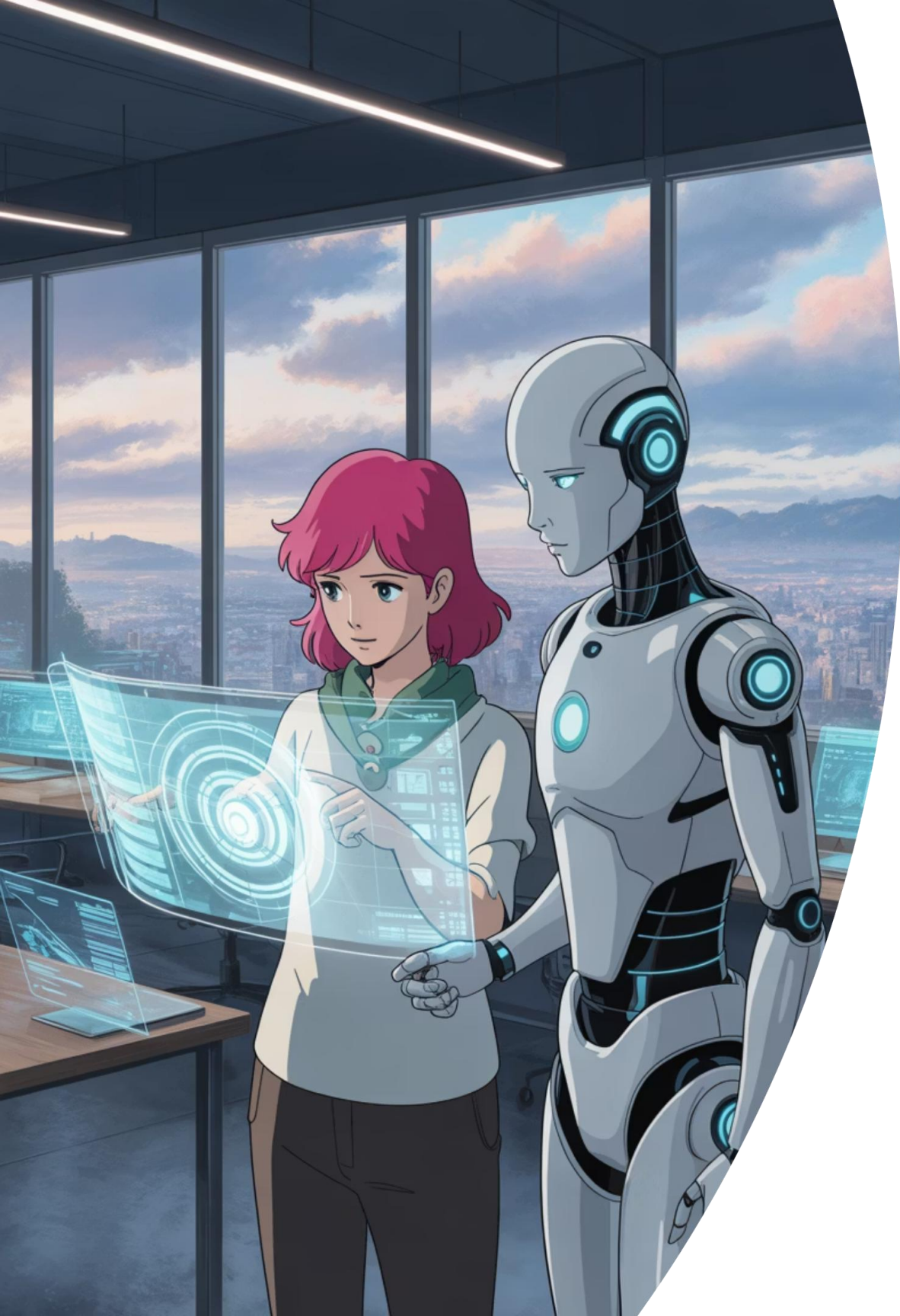


Comunicación con el Equipo

Informar al resto del equipo sobre la salida de su compañero de una manera respetuosa y sin entrar en detalles confidenciales, enfocándose en la continuidad del trabajo.

El Futuro del Trabajo y la Gestión de Personas

La gestión de personas está en el epicentro de las transformaciones más significativas del mundo empresarial. Adaptarse a estas tendencias es clave para la supervivencia y el éxito futuro.



Impacto de la inteligencia artificial y la automatización

La IA está transformando radicalmente el panorama laboral, redefiniendo roles y creando nuevas oportunidades.

Transformación por la IA



Redefinición de Roles

La IA automatizará tareas repetitivas y analíticas, lo que no necesariamente eliminará empleos, sino que transformará los roles. Las habilidades humanas como la creatividad, el pensamiento crítico, la inteligencia emocional y la colaboración se volverán aún más valiosas.



RRHH como "Aumentado"

La IA potenciará las funciones de RRHH (como se vio en el reclutamiento), permitiendo a los profesionales enfocarse en tareas más estratégicas y de mayor valor humano.



Upskilling y Reskilling

La principal tarea para la gestión de personas será liderar programas masivos de capacitación (reskilling) y mejora de habilidades (upskilling) para preparar a la fuerza laboral para los nuevos roles.



Gestión de equipos híbridos y remotos

El trabajo ya no es un lugar, es una actividad.

La gestión de equipos distribuidos requiere un nuevo conjunto de habilidades y enfoques.

Claves para equipos híbridos exitosos

1

Liderazgo Basado en la Confianza y los Resultados

Cambiar el enfoque de supervisar la presencia (horas de trabajo) a gestionar el rendimiento y los resultados.

2

Equidad y Proximidad

Asegurarse de que los empleados remotos tengan las mismas oportunidades de desarrollo y visibilidad que los presenciales (evitar el "sesgo de proximidad").

3

Tecnología y Comunicación Asíncrona

Utilizar herramientas colaborativas que permitan el trabajo tanto en tiempo real como de forma asíncrona para respetar diferentes horarios y zonas horarias.

4

Cultura y Bienestar Intencionales

La cultura no surge espontáneamente en un entorno remoto. Se deben crear rituales y prácticas intencionales para fomentar la conexión, la colaboración y el bienestar del equipo.

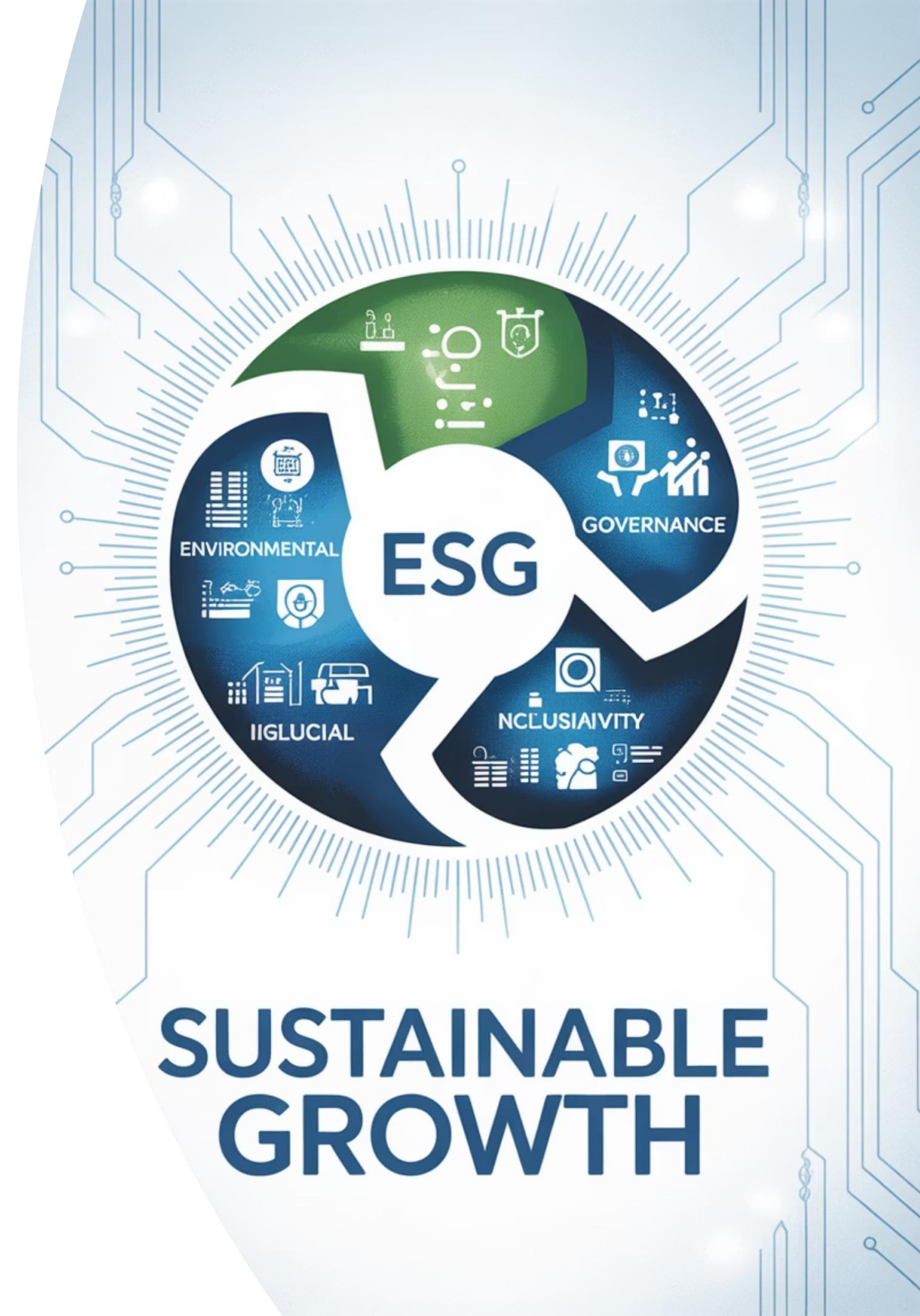
Sostenibilidad y Propósito

Responsabilidad social en la gestión del talento

Las nuevas generaciones de talento no solo buscan un buen salario; quieren trabajar para organizaciones que tengan un impacto positivo en el mundo.

Criteria ESG in the management of people

La gestión de personas juega un rol clave en los tres pilares:



Los tres pilares ESG

Social (S)

- Promover la diversidad, equidad e inclusión
- Asegurar el bienestar y la seguridad de los empleados
- Respetar los derechos humanos en toda la cadena de suministro

Gobernanza (G)

- Asegurar prácticas de compensación éticas
- Transparencia
- Una cultura de integridad

Ambiental (E)

- Involucrar a los empleados en iniciativas de sostenibilidad corporativa



Marca Empleadora con Propósito

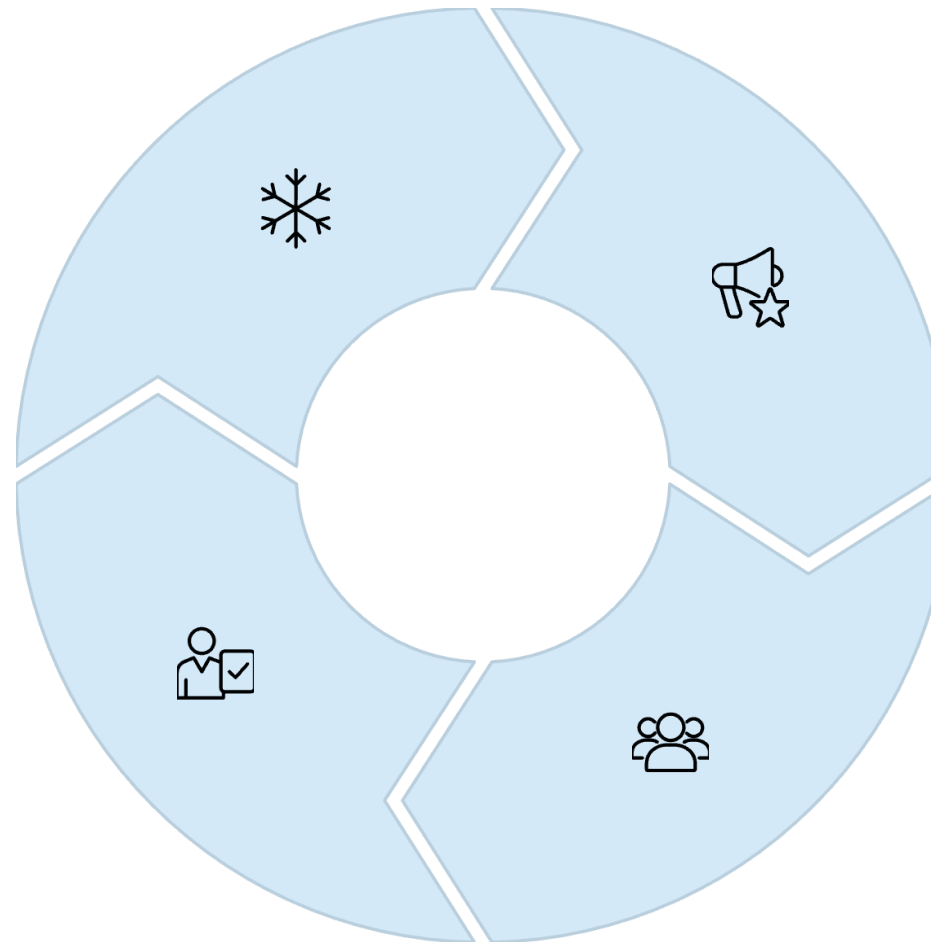
Comunicar el compromiso social y ambiental de la empresa se ha convertido en un **diferenciador clave** para atraer y retener al talento que busca alinear sus valores personales con los de su empleador.

- 📄 Las organizaciones con propósito claro y compromiso ESG demostrable tienen ventajas competitivas significativas en la atracción de talento de alto nivel.

Resumen: Desarrollo Organizacional

Modelos de Cambio
Lewin y Kotter

Consultoría y Coaching
Desarrollo de potencial



Comunicación Interna
Descendente, ascendente,
horizontal

Trabajo en Equipo
Confianza y colaboración

Resumen: Métricas y Auditoría

3

Indicadores Clave

Rotación, Ausentismo, eNPS

4

Perspectivas BSC

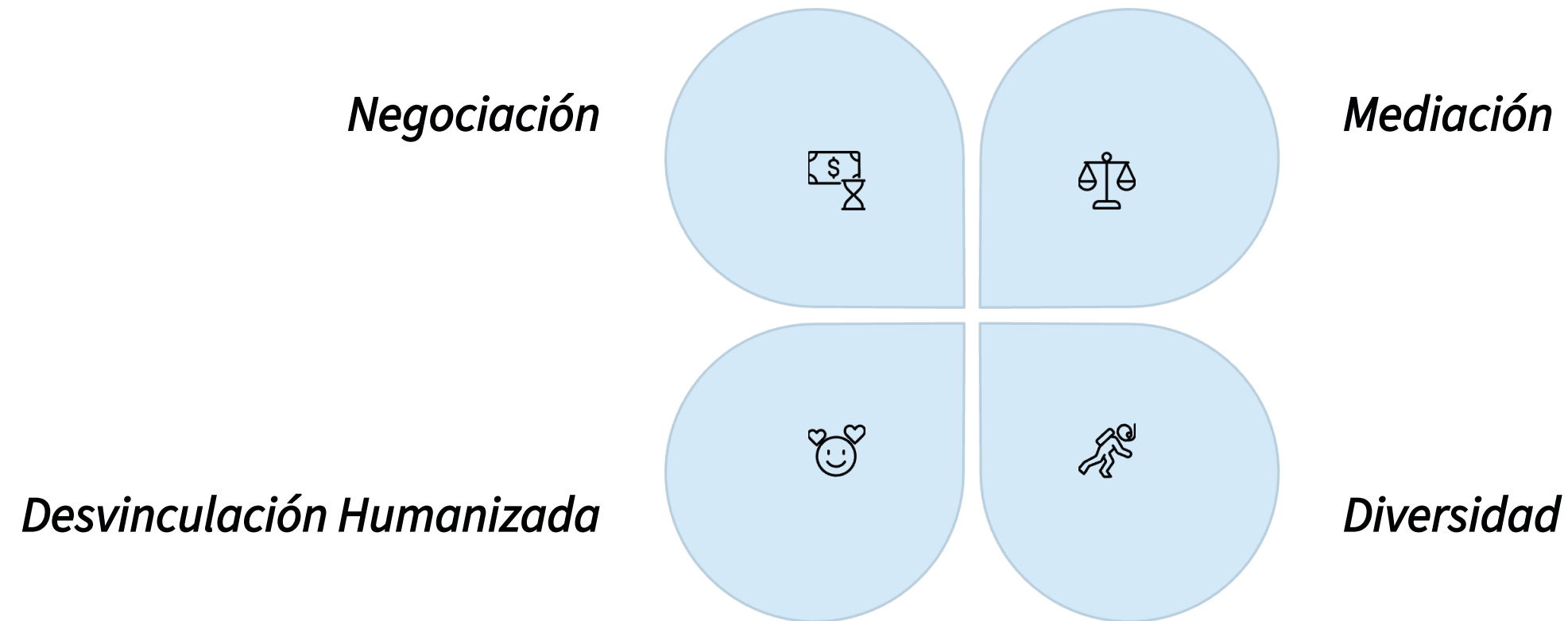
Financiera, Cliente, Procesos,
Aprendizaje

ROI

Retorno de Inversión

Medición del impacto en
bienestar

Resumen: Relaciones Laborales



Resumen: El Futuro del Trabajo



IA y Automatización



Equipos Híbridos



Sostenibilidad ESG



Propósito

Conclusión

El futuro de la gestión de personas

La gestión del capital humano y el bienestar organizacional requieren un enfoque estratégico, basado en datos y orientado al futuro. Las organizaciones que inviertan en desarrollo organizacional, midan su impacto, gestionen las relaciones laborales con empatía y se adapten a las tendencias emergentes estarán mejor posicionadas para prosperar en el cambiante mundo del trabajo.

