



Cómo cuidar emocionalmente de mi equipo

L&D – AXA Partners España

2024



albertvaleroduch



@albertvalerocoach



SUCCESS MIND by Albert Valero

- **Albert Valero.** Socio Fundador de **Success Mind**
- 29 años de experiencia como consultor para el cambio, liderazgo, estrategia y comunicación. Ha trabajado con más de 6.000 directivos de 150 empresas nacionales y multinacionales
- Coach acreditado por ICF con más de 3.000 sesiones de coaching. Scrum Master. Agile Leadership Coach. Kanban Leader
- Experto en aprendizaje experiencial, especialista en proyectos de **trans-forma-acción**, metodologías TTI SUCCESS INSIGHT y implantación de sistemas de RRHH (Gestión del Desempeño, Organización Comercial...)



Cocreador del
Modelo de Valor Total



Coautor de
**"Total Value Management.
Una guía para transformar tu empresa"**



Objetivos

1. Generar en los team leaders y managers el **mindset** adecuado para prestar apoyo emocional a sus equipos
2. Proporcionarles **herramientas y recursos** que les den seguridad para generar conversaciones con contenido emocional que incidan de forma positiva en su colaborador
3. Recordarles el **abanico de recursos** que AXA dispone reforzar la salud emocional y psicológica de sus empleados

Planning

1. MINDSET
ADECUADO

2. CÓMO INCIDIR
“POSITIVAMENTE” EN EL
OTRO

3. RECURSOS A
TU ALCANCE

plan de acción KISS

apoyo

+ Marta Marfil (Responsable Técnica Servicio Prevención Mancomunado)
+ Dayhana Pardo (Responsable de Bienestar, Responsabilidad Social y D&I)
+HRBP

Plan KISS



Keep

Mantener



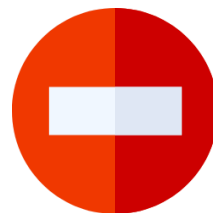
Improve

Mejorar



Start

Empezar



Stop

Dejar de hacer

Plan KISS



Keep



Improve



Start



Stop

¿alguien sabe qué es esto?

“Protegemos lo que importa cuando importa”



¿alguien sabe qué es esto?

“Protegemos lo que importa cuando importa”



Nuestra misión sitúa la responsabilidad corporativa en el centro de nuestra actividad, junto a nuestros clientes, **protegiendo a las personas, las comunidades y el medio ambiente.**

<https://www.axapartners.es/es/descubre-axa-partners/responsabilidad-corporativa>

[link](#) 2024.05.08

Kahoot!



¿qué es una emoción?
¿para qué sirve?

¿hay emociones
malas o buenas?
¿puedes nombrarlas?
¿por qué lo son?

¿podemos vivir
plenamente al margen
de las emociones?

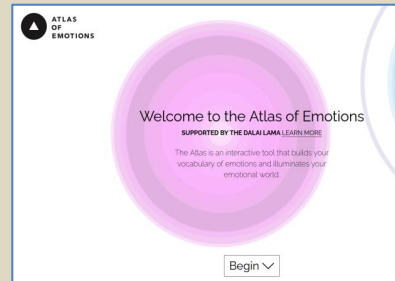
¿cuántas
emociones
existen?

una emoción es una reacción
a un cambio del entorno y
nos sirve para adaptarnos
a ese cambio ofreciendo
una respuesta concreta y única

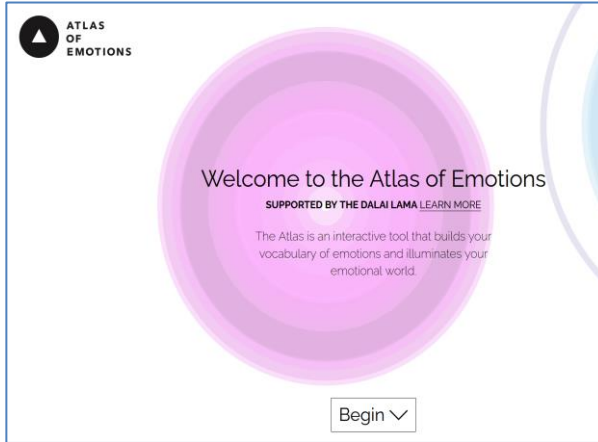
no hay emociones malas o
buenas... solo hay
emociones

siempre estamos
en una emoción
o varias

hay decenas,
cientos,
miles
de emociones



miles de emociones compuestas



<http://atlasofemotions.org/>

Paul Eckman

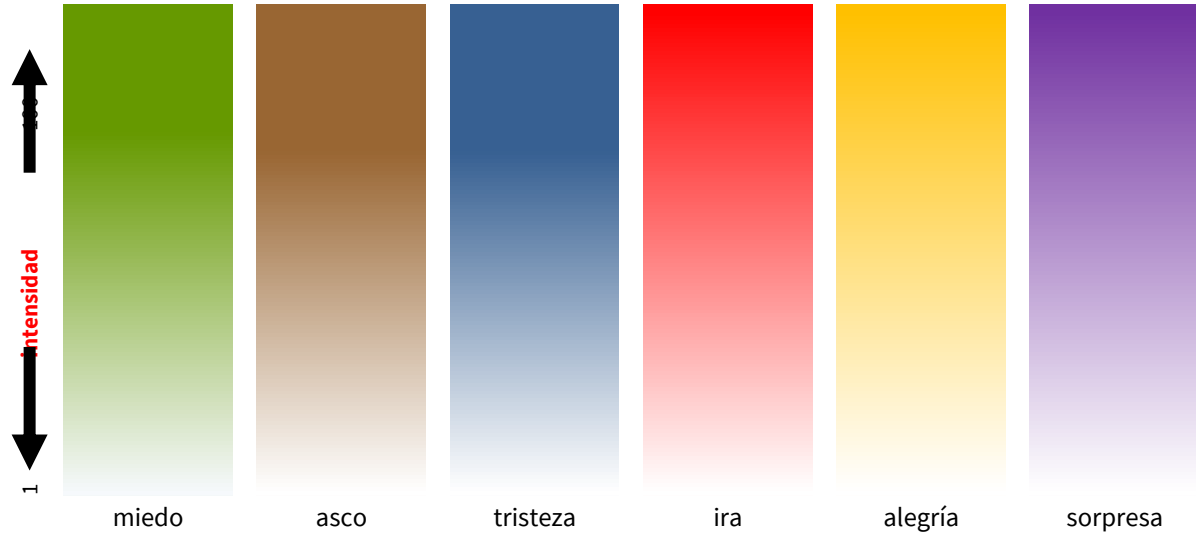
1. ¿qué emoción ves en cada imagen?
2. ¿por qué la tenemos?
3. ¿para qué la tenemos?



Paul Eckman

6 emociones básicas

Paul Ekman



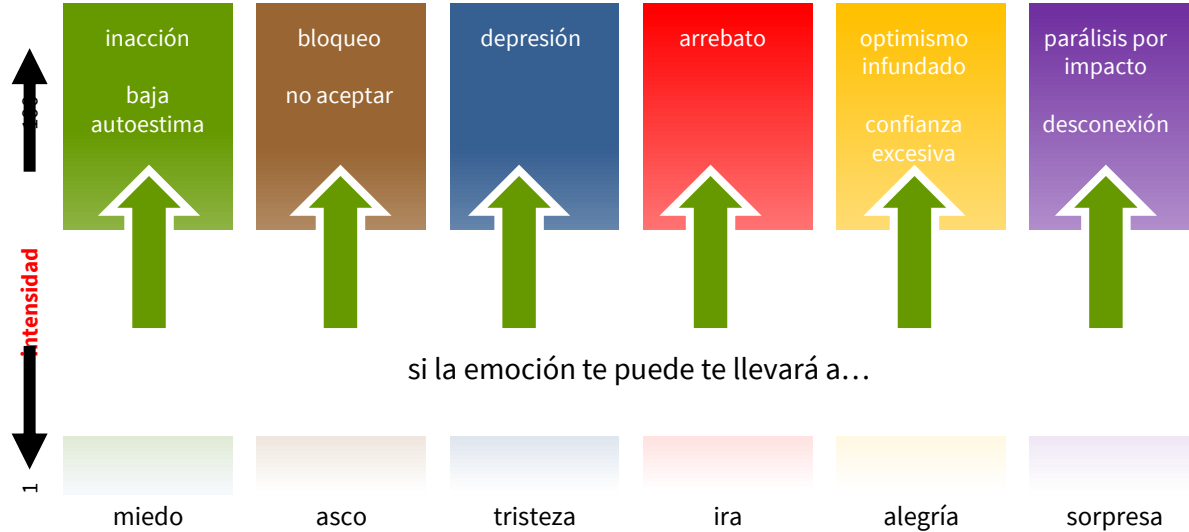
cada
emoción
surge por algún
motivo

genera un
impacto
en la persona y
en su entorno

provoca una
acción
en la persona

6 emociones básicas

Paul Ekman





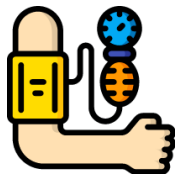
1. MINDSET ADECUADO

Por qué hacemos una sesión como ésta

porque las emociones mal gestionadas en un colaborador afectan negativamente...



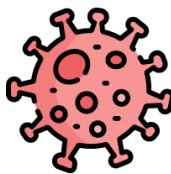
su frecuencia
cardíaca



su
tensión
arterial



su
tensión
muscular



sus
defensas
(inmuno-
supresión)



su salud
mental y
emocional

Por qué hacemos una sesión como ésta

porque algunos colaboradores...



no saben qué
están mal



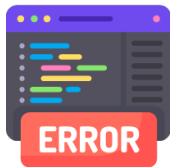
no quieren reconocer en sí
mismos el malestar



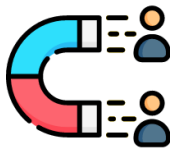
no pueden ayudarse
por sí solos

Por qué hacemos una sesión como ésta

porque un colaborador que se siente mal...



genera
malos
resultados



afecta el
clima
laboral



aumenta
el
absentismo

Y

porque eres el/la manager...



una de tus funciones es
ayudar a tu equipo y, además,
debemos ser coherentes con
el propósito de “**proteger lo
que importa cuando importa**”

- ❑ porque las emociones mal gestionadas en un colaborador afectan negativamente su frecuencia cardíaca, su tensión arterial, su tensión muscular, sus defensas (inmunosupresión) y pueden alterar su salud mental y emocional
- ❑ porque algunos colaboradores no saben qué están mal, no quieren reconocer en sí mismos el malestar o no pueden ayudarse por sí solos
- ❑ porque un colaborador que se siente mal genera malos resultados, afecta el clima laboral y genera un aumento del absentismo
- ❑ porque eres el/la manager y una de tus funciones es ayudar a tu equipo

Para qué la hacemos



para **impedir** el empeoramiento del estado emocional del colaborador



para **frenar** que se extienda su malestar a otras personas de su departamento



para **ayudarles** a recuperarse antes y sentirse mejor



para **impedir** que su malestar afecte su rendimiento o al del departamento y del negocio



para **retener** talento, **gestionar** mejor el estrés y **reducir** el conflicto



soy Mr. Spok, el
manager más
racional y frío de AXA



vuestro cometido es convencer a
Mr. Spok que debería cuidar
emocionalmente de su equipo

para ello debéis primero elaborar
una lista de argumentos y, luego,
conversar con Mr. Spok

El manager que decía: “No voy a cuidar emocionalmente de mi equipo”



Álex

- ✓ Álex es un tramitador de Asistencia en Viaje que lleva 12 años en AXA Partners. Empezó como tramitador de MOTOR y debido a que domina 3 idiomas, fue seleccionado para Asistencia en Viaje hace ahora 8 años.
 - ✓ Álex siempre ha sido lo que podemos llamar un cohesionador de equipo: colabora laboralmente con todos sus compañeros, es dinámico, y utiliza el sentido del humor para conectar con el resto de sus compañeros. Para su mánager, es un colaborador en el que apoyarse para construir esos lazos más sociales y emocionales con el equipo.
 - ✓ En los primeros meses del confinamiento, no solo había continuado con esa manera de ser sino que la había potenciado proponiendo diferentes iniciativas para mantener al equipo unido aun en teletrabajo: “cafés virtuales”, la creación de grupo de Whatsapp, la creación de un grupo de Teams,...
 - ✓ Su participación fue siempre de dinamizador, de participar en todas las reuniones, proponer actividades on-line, etc...
- !! Sin embargo, de unas semanas aquí, Álex parece totalmente ausente. Continúa realizando su trabajo de manera correcta, alcanza los ratios de productividad, de *monitoring* y los clientes están contentos con él pero a veces ni se conecta a las reuniones de equipo y cuando lo hace no participa; a veces ha acabado la reunión y no ha dicho ni una sola palabra.
 - !! Por otro lado, ha dejado de proponer nuevas actividades e iniciativas para el equipo. Y si alguien más las propone, acostumbra a no participar o decir que va a participar y, en el último momento, rechaza la invitación.
 - !! Incluso ha dejado de participar en iniciativas de voluntariado a las que era especialmente asiduo.
 - !! En los *one-to-one* con su manager está especialmente callado y dado poco a la interacción. Parece que escucha lo que le comunican pero nada más.

El manager que decía: “*No voy a cuidar emocionalmente de mi equipo*”

argumentos a utilizar



Mindset Emocional Efectivo

posicionamiento mental de un individuo ante otro individuo que experimenta un estado emocional marcado por el sufrimiento



Diagram illustrating the relationship between beliefs and emotional mindset. A teal arrow points upwards from the bottom section to the definition box above.

creencias

los 7 rasgos

7 rasgos del Mindset Emocional Efectivo

	rasgo	creencia asociada al rasgo
1	escucha sin juicio aceptación del otro	“lo que le sucede al otro tiene sentido para el otro”
2	responsabilidad 100%	“yo debo hacer hasta donde debo hacer”
3	relación basada en el respeto (conectado con “despenalizar las emociones”)	“considero el otro como un legítimo otro”
4	equidad emocional	“no todos los otros sienten igual”
5	empatía nutridora	“siento lo que sientes en la forma que sea beneficiosa para ayudarte”
6	animar y acompañar VERSUS imponer y presionar	“me gustaría ayudarte si lo necesitas; te pediré permiso para ayudarte/hablar”
7	ver el contexto y el histórico	“la relación actual con el otro es consecuencia de nuestro histórico y del contexto”



2. CÓMO INCIDIR “POSITIVAMENTE” EN EL OTRO



**tomar
conciencia**

no podemos ver emociones,
vemos efectos (“comportamientos”)
¿frecuencia de observación?
“punto crítico”
comprender las causas del cambio



**comunicar
(intervenir)**



antes de hablar, P.I.E.N.S.A.
aplica conscientemente los actos
relacionales, especialmente escuchar,
reconocer y ofrecer
ofrece caminos para mejorar la
resiliencia desde la vulnerabilidad





ACTIVIDAD

PREGUNTA: ¿cuáles son los indicadores de malestar emocional que muestra una persona?

comportamiento



causas

indicadores de malestar

Indicadores basados en conducta

COMPORTAMIENTOS

- Dificultad para manejar la ira o para controlar el temperamento
- Gran angustia y sentimiento de desesperanza
- Quejas repentinas de clientes o compañeros
- Presencia de comportamientos obsesivo-compulsivos (rituales y obsesiones)
- Cansancio, falta de energía y fatiga crónica
- Lentitud al hablar o trabajar
- Preferencia por el aislamiento (no llama, no contesta llamadas o correos)
- Absentismo
- Alta presencia de quejas en las conversaciones
- Discurso victimista, autoculpatorio, pesimista, triste, referencias a que no podrás superar el reto, etc.

CAMBIOS

- en la actividad social
- en el cuidado y aseo personal
- radical en el rendimiento
- de estado de humor fuera de lo habitual
- muy evidentes de peso



bienestar/
estado neutro

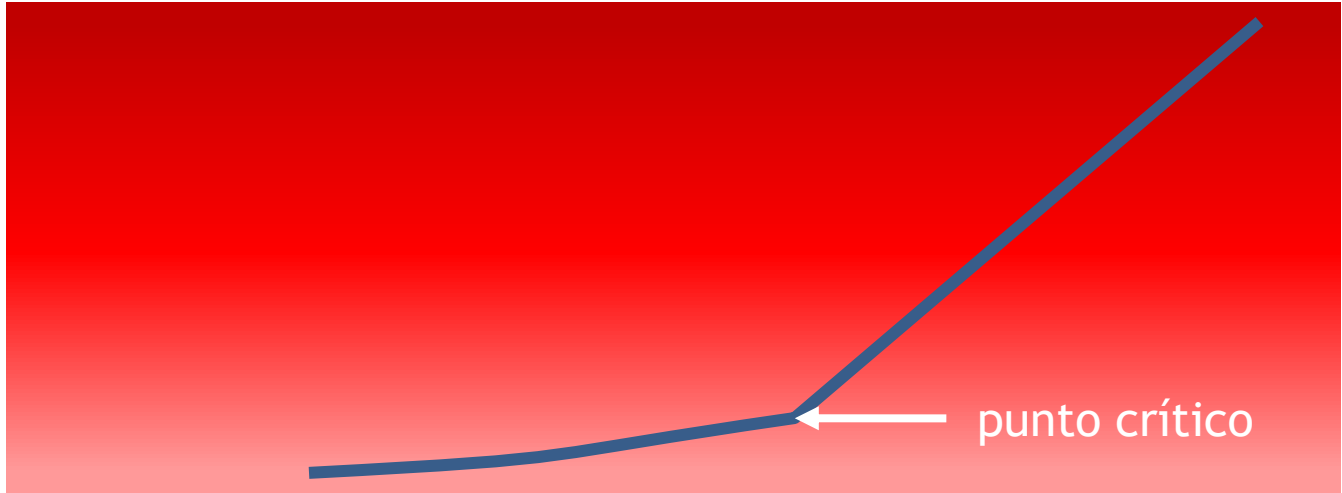
malestar



altos



bajos





ACTIVIDAD

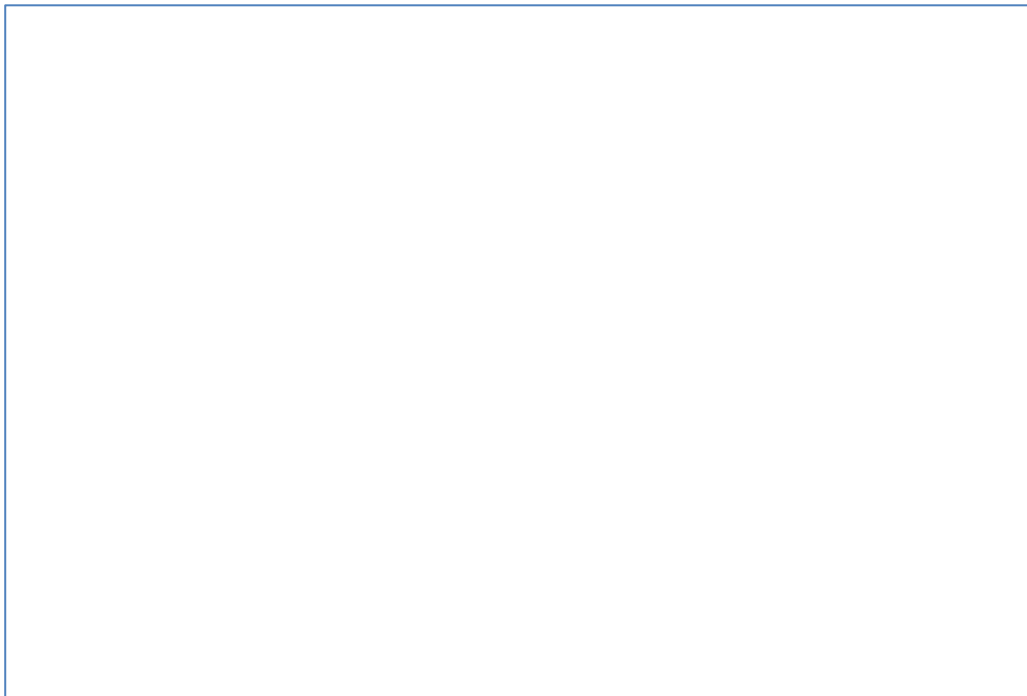
PREGUNTA: ¿Por qué un colaborador siente malestar emocional?

comportamiento

¿por qué un colaborador siente malestar?



causas



¿Por qué un colaborador puede tener malestar?

- ☐ porque piensa en el futuro y no se ve capaz de afrontarlo (ciclo de ansiedad)
- ☐ porque experimenta cambios en la forma de trabajar
- ☐ porque desconoce el futuro
- ☐ porque tiene un bajo nivel de resiliencia
- ☐ porque la presión del entorno es desmesurada
- ☐ porque tiene sensación de pérdida generada por el cambio
- ☐ porque es hipersensible
- ☐ porque no lo tuvo fácil en el pasado...
- ☐ **en conclusión... porque es un ser humano y los seres humanos transitan de vez en cuando por el malestar**



Comunicar

Hablamos sin pensar y provocamos
efectos negativos en los demás por inconciencia

Por eso, te recomiendo una cosa:

Antes de hablar, P.I.E.N.S.A.



Antes de hablar... P.I.E.N.S.A.

Positivo

aporto una visión positiva sin caer en el optimismo infundado

Individual

el mensaje es específico para esta persona en concreto evitando las expresiones huecas

Efectivo

comunico para conseguir algo (evidenciar cercanía, proporcionar un recurso, mostrar empatía, conocer más, etc.) y no hablo por hablar

Necesario

mido lo que digo y, si es innecesario -generalmente porque habla más de mí que de la otra persona- no lo digo

Soporte

transmito que estoy junto a la persona que sufre

Amable

muestro tacto y delicadeza al comunicar porque soy consciente de su estado emocional

antes de hablar, P.I.E.N.S.A.
&
aplica los actos relacionales
más convenientes

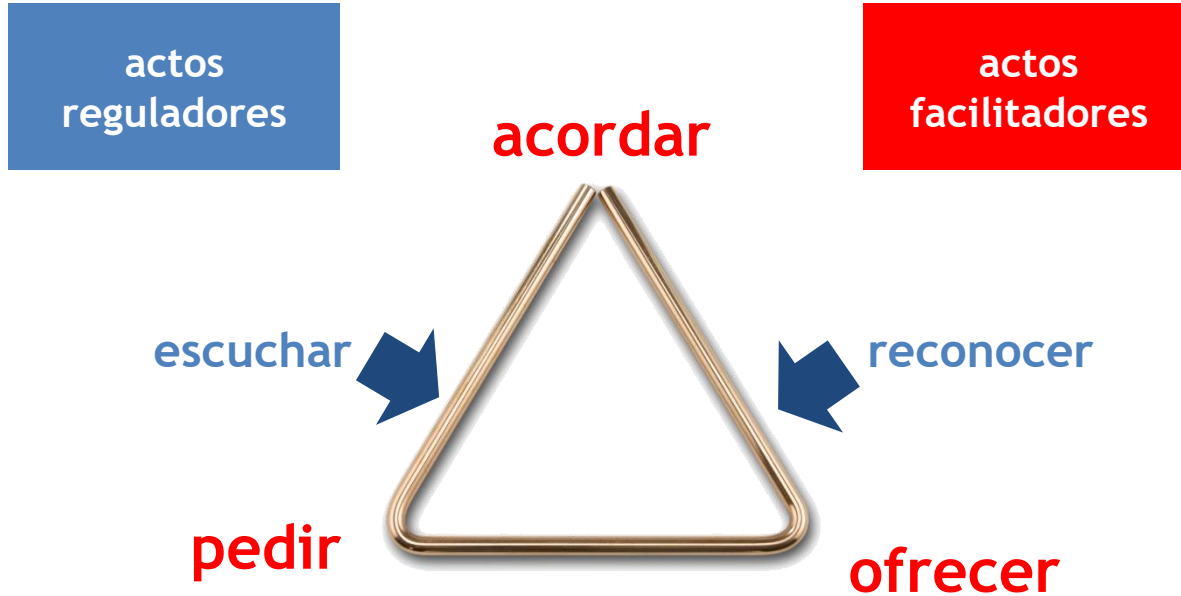


¿Qué es un acto relacional?

es una acción que construye, modula o termina
una relación entre dos o más individuos

conecta con los pilares a través de los cuáles veo,
comprendo, siento y hago en la relación con los otros

Los 5 actos relacionales



Los 5 actos relacionales

actos
reguladores

escuchar

es ver al otro y lograr que se sienta
comprendido poniendo atención en

las emociones las explicaciones las acciones el sentido que tienen
las personas y los
hechos para el otro

reconocer

es compartir con el otro la opinión y los
afectos que tengo por él o ella

apatía empatía contagio

Los 5 actos relacionales

observación de
necesidades

es un proceso de negociación
que permite coordinar acciones
futuras o interpretaciones sobre
como son las cosas

acordar

**actos
facilitadores**

es explicitar al otro
la necesidad de que
haga algo
determinado

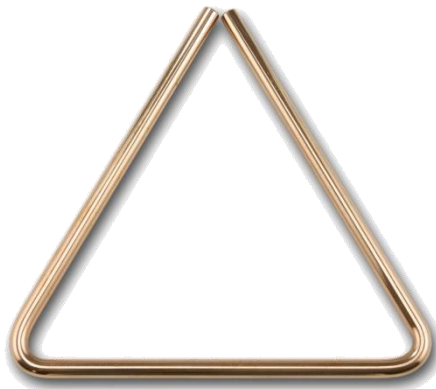
pedir

ruego
sugerencia
indicación
orden
exigencia

es proponer al
otro alguna acción
teniendo en
consideración sus
necesidades

ofrecer

¿estás listo
para aceptar
el rechazo de
tu oferta?



Albert es miembro de vuestro equipo y no está bien... algo le pasa...

Habéis recogido un montón de información sobre él.

Vais a hablar con él teniendo en cuenta lo
que hemos trabajado hasta ahora



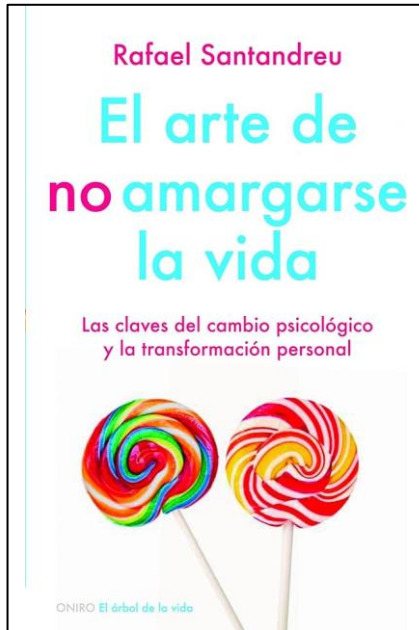
Actos relacionales



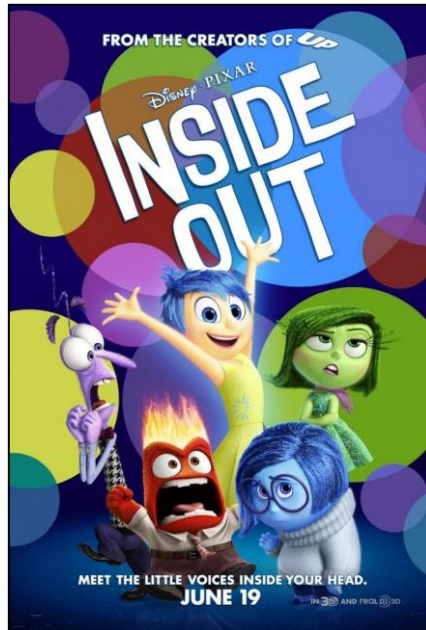
Albert

- ✓ Albert es tramitador del negocio de TAI desde que existe la célula en la oficina de Barcelona (2014).
 - ✓ Albert es un tramitador tremendamente experto tanto en los procesos como en los contratos: tramita con gran calidad, a sus expedientes no les falta detalle y además intenta ayudar a sus compañeros cuando puede.
 - ✓ Su nivel de implicación con el negocio es grande y está muy interesado en evolucionar a hacer otras cosas: ha expresado su interés en postularse cuando haya una vacante.
 - ✓ Sus ratios de productividad, tanto de llamadas como de expedientes, son altos y sus resultados de monitoring están dentro de las más altas del equipo. Su atención a los clientes es excelente: se explica con acierto, acompaña al cliente en todo momento y sabe aplicar las coberturas de manera ágil.
- !! En el último mes, Albert ha subido el ratio de apertura de expedientes y de llamadas atendidas.
 - !! Sin embargo, sus resultados de monitoring han bajado considerablemente. Escuchando sus llamadas, puedes comprobar como ha dejado de acompañar al cliente y se ha vuelto tremendamente expeditivo en la gestión.
 - !! El vocabulario que emplea ahora es más tajante y da la sensación de que cualquier cliente “le molesta”.
 - !! De ahí posiblemente que gestione más casos pero lo hace de manera rápida y “pasando” del cliente.
 - !! Además, al hablar con él al leer algunos de sus emails, usa expresiones como: “esto es una m****”, o “esto no me toca hacerlo a mí” son cada vez más comunes.

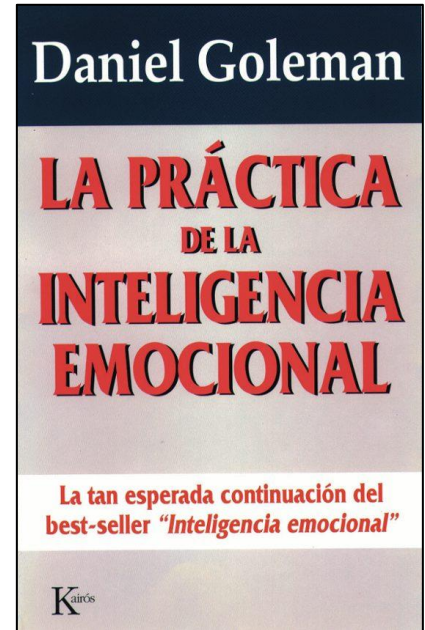
algunas recomendaciones



<https://www.amazon.es/arte-amargarse-vida-psicol%C3%B3gico-transformaci%C3%B3n/dp/849754546X>



<https://www.imdb.com/title/tt2096673/>



<https://www.casadellibro.com/libro-la-practica-de-la-inteligencia-emocional/9788472454071/638486>



3. RECURSOS A TU ALCANCE

Recursos a tu alcance

PAE Programa de Apoyo al Empleado

Llamar al **900 713 320**

Puedes llamar de manera ilimitada y confidencial para recibir apoyo emocional y psicológico, asesoramiento sobre asuntos legales, financieros, familiares y profesionales.



Voluntariado: impacto positivo social y Ambiental **2-9 junio**

Servicios médicos asistenciales



My HR Portal

Servicio médico y fisioterapeuta
Telemedicina
Second medical opinion

info-doctor-clic@axa-assistance.es

Sesiones de bienestar periodicas

Healthy You days
Invest in you Days



Lyra

Además, el Programa de Apoyo al Empleado - PAE tiene un portal para acceder a una variedad de recursos sobre salud y bienestar
Entra en <https://eap.icas.health>
Company Code: AXAPARTNERS

aj by Gympass

Subvencionamos parte de tu actividad deportiva a través de una plataforma en la que podrás acceder a toda una red de gimnasios, centros deportivos, centro de yoga y pilates.

AXA Week For Good

2-9 de Junio

Un metro cuadrado por el agua: Únete a la lucha por la mejora de nuestra agua en una de las actividades familiar de recogida de residuos más mítica por toda nuestra geografía.

Modalidad grupal

Si vives en Madrid, Barcelona, Vigo y Bilbao tendrás la posibilidad de participar en la limpieza de espacios naturales de forma grupal.

Sábado 8 de junio de 10:00 a 13:00 horas:

- Madrid (**PDTE DEFINIR LUGAR**)
- Barcelona: Río Llobregat - Cornellà de Llobregat.
Delante del Club Delfos (C/Verge de Montserrat)

Modalidad individual

Podrás participar durante toda la semana en el horario que prefieras, solo o acompañado de tus familiares y/o amigos (cada uno de los acompañantes recibirán también un kit de limpieza).

Al finalizar la recogida solo tendrás que reportarnos el número de bolsas que hayáis conseguido llenar para sumarmas al reto global.

Taller sobre el buen consumo del agua:

Durante este taller, de la mano de SEO Birdlife vamos a hablar de las razones de la falta de agua y las causas de su cada vez peor calidad, cómo nos afecta a nosotros y a nuestro entorno y de qué manera podemos contribuir a intentar ayudar a su solución.

- **Lunes 3 de junio** de 16:30 a 17:30 horas
- **Martes 4 de junio** de 12:30 a 13:30 horas

Taller sobre soluciones para el ODS 6: agua limpia y saneamiento:

Con la ayuda de la ONG Oceanogami aprenderemos sobre el consumo del agua y buscaremos por equipos soluciones para cumplir con las metas que marcadas en el ODS 6 Agua limpia y saneamiento.

- **Miércoles 5** de junio de 16:00 a 17:30 horas
- **Jueves 6 de junio** de 12:00 a 13:30 horas



Invest in You Days

10-14 de Junio

Conferencia Global sobre Shareplan

Natalia Santiago: Un momento vital, una necesidad

Potencia tus ahorros con nuestro club de descuentos

Formulario Nudge

Y muchas sorpresas más..



Dayhana Pardo

Responsable de Bienestar,
Diversidad e inclusión y RSC

Dayhana.pardo@axa-assistance.es



Marta Marfil

Responsable Servicio Prevención
Mancomunado

marta.marfil@axa-assistance.es





CIERRE

Plan KISS



Keep



Improve



Start



Stop

¿Qué me llevo de la sesión?

- ...
- ...



¡Gracias!



Cómo cuidar emocionalmente de mi equipo

L&D – AXA Partners España

2024