

EMOTIONAL PAYCHECK®

LA IA NO VIENE POR
TU TRABAJO... VIENE
POR CÓMO TRABAJAS.



10 ESTRATEGIAS
PARA LIDERAR EN
EL MUNDO DE IA
La conferencia

**SEGURIDAD
PSICOLÓGICA**

LA VENTAJA COMPETITIVA
EN UN MUNDO LLENO DE
MÁQUINAS.

8 DISTINTAS PERSPECTIVAS
DEL IMPACTO DE LA IA EN EL
MUNDO LABORAL. ¿CUÁL ES
LA TUYA?

Estadísticas,
autoevaluaciones,
investigación e ideas para
mejorar el bienestar.

CONTENIDO

04 EL NUEVO LÍDER DICE "NO LO SÉ"

El manejo de la incertidumbre en el nuevo entorno laboral.

08 PRÓLOGO DE LUJO

El conductor de televisión Gregorio Martínez acepta escribir el prólogo del libro *Líder del Bienestar*.

12 VITROFLEX CERTIFICADO

Empresa vidriera mexicana apuesta por el bienestar y logran resultados importantes.

20 CASO DE ÉXITO CON TARRIX

Sergio Saenz desde Guatemala nos cuenta sus logros.



26 LA IA NO TE REEMPLAZA, TE DELATA.

Debbie Yarhi nos comparte su visión del liderazgo en la era de la IA

34 EL ROL DEL LÍDER EN EL BIENESTAR ORGANIZACIONAL

Carmelina Peguero nos comparte desde República Dominicana.

36 SALARIO EMOCIONAL EN LA ERA DE IA

Desde Ecuador Wendy Plata nos comparte.

50 ¿EL BIENESTAR TIENE GÉNERO?

El reporte anual del salario emocional nos dice que sí. ¡Aquí te traemos los hallazgos!



DESDE EL INSTITUTO

Bienvenidos a la segunda edición de nuestra revista anual, un espacio que evoluciona junto con el mundo laboral que estamos viviendo. Hoy nos encontramos en un punto de inflexión: la inteligencia artificial avanza con fuerza, asumiendo lo repetitivo, lo técnico e incluso sugiriendo caminos para la toma de decisiones. Este escenario abre posibilidades extraordinarias, pero también nos plantea un reto que no podemos ignorar.



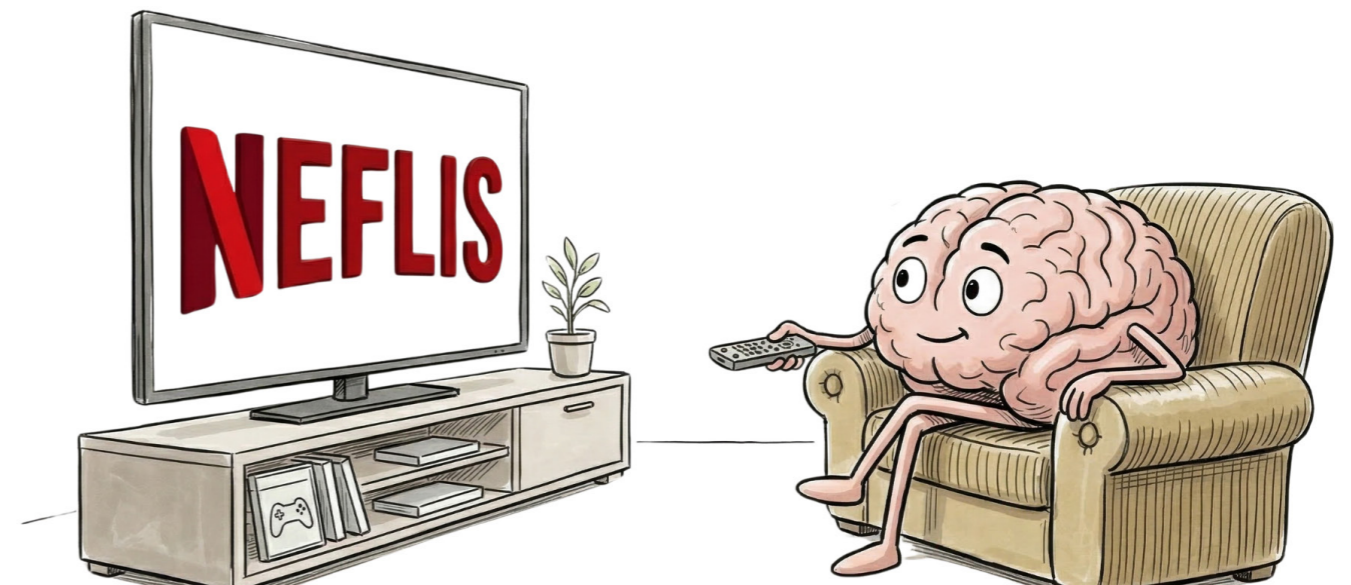
En medio de esta transformación, hay algo que se vuelve cada vez más evidente: las habilidades humanas ya no son un complemento, son el diferenciador. Durante años, estas capacidades fueron relegadas o consideradas secundarias dentro de las organizaciones. Hoy, se convierten en el verdadero valor estratégico. Porque si bien es cierto que las empresas podrán operar con menos personas, quienes permanezcan deberán desarrollar una profundidad humana mucho mayor para ser verdaderamente insustituibles.

Esta edición es una invitación a mirar hacia ese espacio que durante tanto tiempo quedó en segundo plano: el liderazgo consciente, la comunicación auténtica, el trabajo en equipo y la creación de entornos de bienestar donde las personas puedan florecer. No se trata de competir contra la inteligencia artificial, sino de aprender a convivir con ella desde lo que nos hace únicos.

Los invitamos a explorar estas páginas con una mirada crítica y esperanzadora. El futuro no será definido únicamente por la tecnología, sino por la capacidad que tengamos de potenciar lo humano en equilibrio con ella.

Con gratitud y visión compartida, desde las oficinas del instituto en Canadá.

Dr. Jaime Leal



POR DR. JAIME LEAL

Durante décadas, el liderazgo se construyó sobre una premisa aparentemente incuestionable: quien dirige debe saber. Se esperaba que un jefe tuviera respuestas para todo, que su experiencia le permitiera anticiparse al futuro y que su autoridad descansara, en gran medida, en su capacidad para indicar con claridad el camino a seguir. Saber más era, en esencia, sinónimo de liderar mejor.

Hoy, esa premisa ha dejado de ser suficiente.

El entorno actual se caracteriza por una incertidumbre estructural. Los cambios tecnológicos, económicos y sociales han generado un escenario en el que la previsibilidad es cada vez más limitada. No existe una sola persona —ni el director general, ni el especialista más reconocido, ni el consultor más experimentado— que pueda afirmar con certeza qué ocurrirá en el corto o mediano plazo. La evidencia es cotidiana: organizaciones consolidadas enfrentan crisis inesperadas, proyectos bien fundamentados fracasan y decisiones que parecían correctas muestran rápidamente sus limitaciones.

No se trata de una falta de capacidad. Se trata de un cambio en las condiciones del juego.

La incertidumbre ha dejado de ser una excepción que



EL NUEVO LÍDER DICE: NO LO SÉ

EL MANEJO DE LA INCERTIDUMBRE EN LA ERA DE LA IA

debe gestionarse de forma ocasional para convertirse en una constante que exige nuevas formas de pensar y de actuar. En este contexto, el liderazgo también se transforma. Si el conocimiento ya no garantiza anticipación, entonces el valor del líder no puede seguir dependiendo exclusivamente de cuánto sabe, sino de cómo piensa y, sobre todo, de cómo ayuda a otros a pensar.

Aquí es donde emerge una competencia clave: la capacidad de formular preguntas. Una buena pregunta no elimi-

na la incertidumbre, pero permite orientarse dentro de ella. Funciona como una linterna en un espacio oscuro: no ilumina todo el entorno, pero sí lo suficiente para avanzar con mayor claridad. Preguntar adecuadamente implica reconocer que no se tienen todas las respuestas, pero también asumir la responsabilidad de guiar la reflexión, de abrir posibilidades y de enfocar la atención del equipo en aquello que realmente importa.

El nuevo líder no promete certezas absolutas. Ofrece direc-

ción en medio de la ambigüedad. Es capaz de sostener a su equipo cuando la claridad es limitada, de generar espacios de diálogo donde se construye entendimiento colectivo y de promover un pensamiento más profundo frente a problemas complejos. En lugar de concentrar el conocimiento, lo distribuye; en lugar de imponer respuestas, habilita preguntas que generan mejores decisiones.

Aceptar que nadie tiene todas las respuestas puede resultar incómodo. Implica reconocer que ni el jefe inmediato, ni los niveles superiores de la organización, ni siquiera la alta dirección cuentan con una visión completa del futuro. Sin embargo, esta aceptación no debilita el liderazgo; por el contrario, lo redefine sobre

“ EL NUEVO LÍDER NO TIENE TODAS LAS RESPUESTAS, PERO TIENE LAS MEJORES PREGUNTAS Y ESO LO CAMBIA TODO.

bases más realistas y, al mismo tiempo, más exigentes.

El liderazgo contemporáneo no consiste en poseer un mapa detallado del camino, sino en avanzar con criterio aun cuando el destino no está completamente claro. Se trata de tomar decisiones informadas, de aprender en el proceso y de mantener el rumbo incluso cuando la distancia hacia la “luz” es incierta.

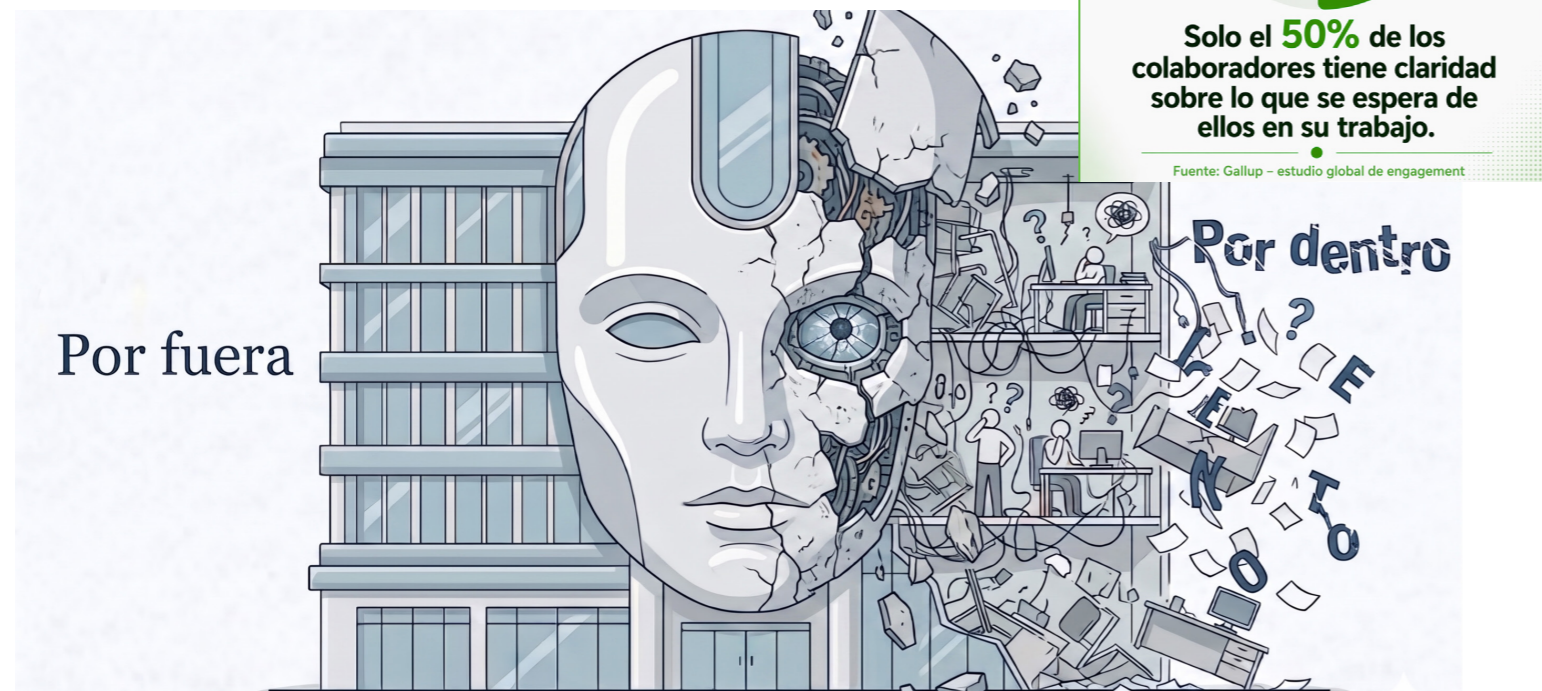
En este escenario, la pregunta que surge es inevitable: ¿estamos formando líderes que buscan tener todas las respuestas, o líderes capaces de formular las preguntas que realmente permiten avanzar?

La diferencia entre ambos enfoques no es menor. De ella dependerá, en gran medida, la capacidad de las organizaciones para adaptarse, aprender y sostener su relevancia en un mundo donde la única constante es el cambio.



EL SALARIO EMOCIONAL NO COMPENSA UNA INADECUADA ESTRUCTURA.

y precisamente por eso es que pagar más dinero no fideliza al talento.



POR KATHLEEN VELÁSQUEZ RODULFO.

Hay una idea cómoda pero peligrosa en muchas organizaciones: creer que el salario emocional se construye con beneficios, iniciativas de bienestar o cultura declarada. Pues no. El salario emocional se destruye —o se fortalece— en la operación diaria. Por eso, pagar más no siempre retiene. Porque cuando el día a día está mal diseñado, ningún incentivo compensa el desgaste de trabajar en un entorno confuso, injusto o desordenado. Y aquí

es donde el liderazgo deja de ser un concepto aspiracional y se vuelve un factor decisivo. Por ejemplo, en procesos de reestructuración, esto se vuelve evidente. No porque falte talento, sino porque sobra tolerancia a dinámicas que erosionan el desempeño y el clima:

- El “saboteador silencioso” que no ejecuta, pero contamina
- El perfil valioso en el rol equivocado, al que nadie se atreve a decírselo
- El que lleva años recibiendo aumentos sin una sola

conversación honesta sobre su desempeño

- O el que no produce, pero ha perfeccionado el arte de parecer indispensable

Cuando un nuevo liderazgo entra, observa y toma decisiones, suele ocurrir algo incómodo: el talento no cambia, pero el equipo sí. Y ahí es donde muchas organizaciones se confunden. Creen que el problema es la gente. En realidad, era la falta de dirección. Ordenar un equipo no es solo mover personas. Es corregir incoherencias que llevan años normalizadas. Sí, al inicio ge-

nera resistencia, incomoda y rompe ciertas “comodidades” instaladas. Pero cuando el equipo empieza a entender qué se espera, dónde aporta valor y cómo se mide su trabajo, ocurre algo clave: baja la tensión. El ambiente mejora no porque se “trabaja menos”, sino porque se trabaja mejor. Aparece la claridad, se reduce el ruido, y el foco vuelve a lo importante. Entonces pasa lo que muchas estrategias de salario emocional prometen, pero pocas logran:

- Mejora el desempeño
- Se estabilizan los equipos
- Y los resultados empiezan a sostenerse

Desde Recursos Humanos, esto exige una conversación

“ LAS PERSONAS SE SIENTEN MÁS TRANQUILAS, MÁS ENFOCADAS Y VALORADAS. NO POR UN BENEFICIO ADICIONAL, SINO PORQUE EL ENTORNO FUNCIONA.



Kathleen Velásquez Rodulfo
Consultora Senior RRHH | KVR Consultoría, Guatemala

Instituto Emotional Paycheck



Verified Review

“Recomiendo la certificación en salario emocional para gerentes y mandos medios.”

Verified Review Google Maps

CURSO DE LIDERAZGO CON ENFOQUE HUMANO.

más incómoda, pero necesaria. El salario emocional no es responsabilidad exclusiva de iniciativas culturales. Es, en gran medida, consecuencia directa de la calidad del liderazgo y del diseño del trabajo. Porque cuando el sistema está mal:

- El buen talento se desgasta
- El bajo desempeño se esconde
- Y el liderazgo termina apagando incendios en lugar de construir

Pero cuando el sistema se ordena:

- El talento correcto se po-

tencia

- El clima se estabiliza
- Y el trabajo deja de ser una fuente constante de fricción.

El punto es claro, no siempre necesitas pagar más para retener.

Necesitas líderes con criterio y que tomen decisiones. Líderes que diseñen equipos que funcionen, incluso cuando él no está presente. Porque al final, el salario emocional no se declara se vive o se sufre.

Kathleen Velásquez Rodulfo
KVR Consultoría



PRÓLOGO DE LUJO



EDITORIAL

Hoy, desde esta editorial, expresamos un profundo agradecimiento al Lic. Gregorio Martínez, reconocido presentador de noticias, periodista y economista con presencia a nivel nacional en México, por aceptar escribir el prólogo de Líder del Bienestar, obra que forma parte del kit para liderar con bienestar.

Gregorio no solo aporta su nombre, aporta su esencia: una trayectoria construida en la búsqueda de la verdad a través de preguntas poderosas. Su carrera, vinculada a espacios relevantes como Televisa, Núcleo Radio Monterrey y otros medios de alto impacto, ha sido una constante invitación a mirar más allá de lo evidente, a cuestionar con profundidad y a abrir conversaciones que transforman.

Que sea él quien dé voz inicial a una metodología basada en 18 preguntas esenciales para el liderazgo uno a uno, no es casualidad: es coherencia.

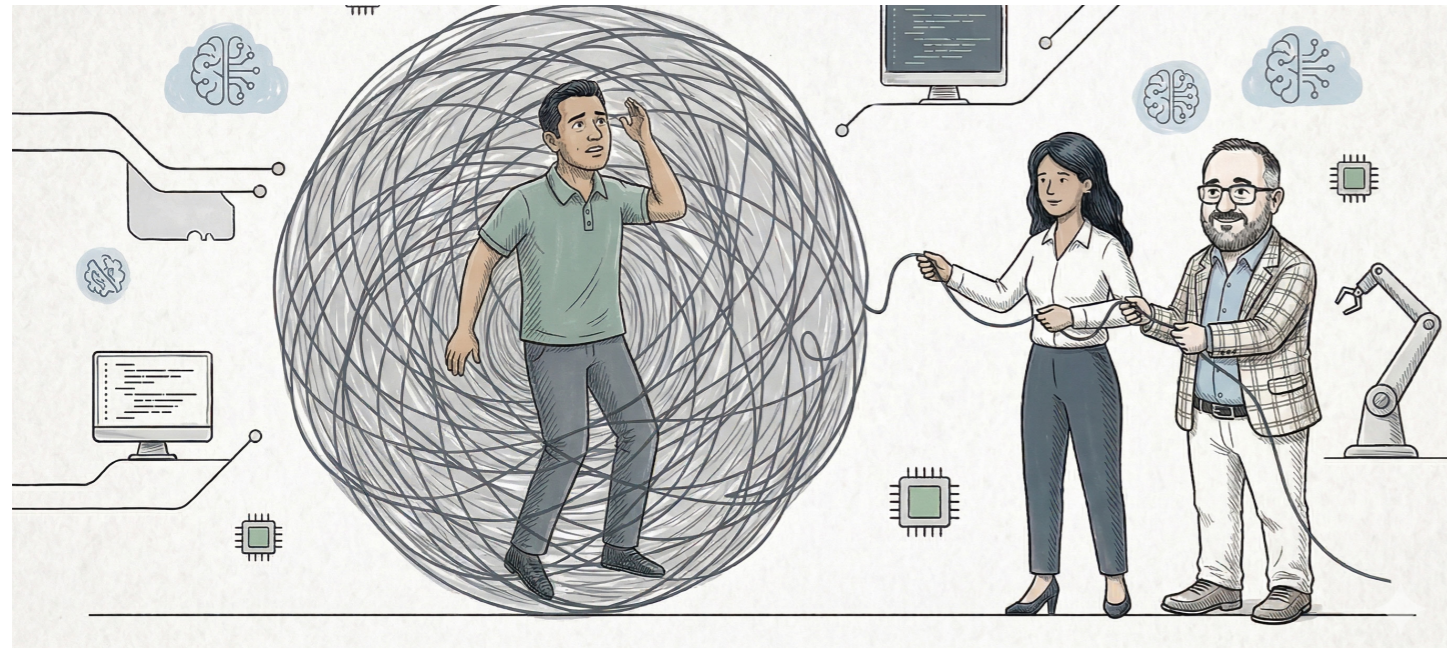
En un contexto donde la inteligencia artificial, la robotización y la automatización avanzan con rapidez, las conversaciones humanas se vuelven más necesarias que nunca.

Líder del Bienestar ya se encuentra disponible en librerías y a través del Instituto Emo-

tional Paycheck, generando impacto en organizaciones que han entendido que, al final, no todo se trata de respuestas... sino de hacer las preguntas correctas.



SEGURIDAD PSICOLÓGICA EN LA ERA DEL SILICIO



POR KATIA TEJEDA

Surge una pregunta muy común en esta época donde la IA sigue avanzando; avanza gracias a lo que aprende con las interacciones humanas.

Aprende el vocabulario utilizado, cuáles son las preferencias de lugares, colores, viajes, comidas y lecturas, entre otros. Y laboralmente también aprende: de cómo se hacen análisis, predicciones, acciones y otros más.

En esta ocasión, me centraré en la parte laboral. Algunas de las preguntas son:

1. ¿Qué debo saber de la

IA?

2. ¿Qué hay que aprender de la IA?
3. ¿Estoy habilitado para la IA?
4. ¿Qué valor agrega la IA a mi rol profesional?

Estoy segura de que te has hecho alguna de estas preguntas en silencio, porque decir que te hace falta aprender, saber o conocer sobre IA puede generar inseguridad, temor, miedo y hasta vergüenza.

En realidad, esto cambia en espacios seguros donde puedes decir: "No lo sé", "no sé utilizarlo", "no lo conozco", o "me equivoqué", "me preocupa esto" y, adicional, proponer ideas disruptivas. "Como bien señala Amy Edmondson, el

miedo inhibe el aprendizaje".

En la era del silicio, los líderes reales promueven espacios de "seguridad psicológica" donde el aprendizaje es permitido; se aprende del error, de las fallas y de los aciertos. El juicio surge para que los equipos de alto desempeño lleven al siguiente nivel las decisiones colectivas y las metas de áreas, departamentos, divisiones y de la organización entera.

Un espacio seguro donde el miedo a no saber, hacer o conocer es permitido, hace que el Bienestar sea estratégico, como se presenta en la tabla de la siguiente página:

Dimensión Estratégica	Indicador Clave (KPI)	Impacto de la Seguridad Psicológica	Fuente de Referencia
Retención	Tasa de Rotación Voluntaria	Los equipos con alta seguridad psicológica presentan un 27% menos de rotación.	Gallup: State of the American Workplace
Velocidad (Agilidad)	Lead Time de Reporte de Errores	Reduce el tiempo de "ocultamiento" de fallas, acelerando los ciclos de innovación y mejora continua.	Edmondson (2018) / DORA Metrics
Cultura	Índice de Participación (Voice Share)	Fomenta una diversidad de pensamiento real, donde el 100% del equipo se siente seguro de aportar ideas.	Google: Project Aristotle
Compliance y Ética	Ratio de Reportes de "Near-Misses"	Incrementa la detección temprana de riesgos éticos y operativos antes de que se conviertan en crisis.	ECI / ISO 45003
Lealtad (NPS)	eNPS (Employee Net Promoter Score)	Existe una correlación directa entre el bienestar percibido y la recomendación de la empresa.	Bain & Company / HBR



EN LA ERA DEL SILICIO, LOS LÍDERES REALES PROMUEVEN ESPACIOS DE "SEGURIDAD PSICOLÓGICA" DONDE SE APRENDE DEL ERROR, DE LAS FALLAS Y DE LOS ACIERTOS.

Y tú, ¿cómo estás transitando esta era del Silicio? ¿Promueves la seguridad psicológica? ¿Promueves el aprendizaje a través del error? ¿Hablas de cuándo te equivocas? Si la respuesta es no, la buena noticia es que hoy puedes iniciar.

KATIA TEJEDA

ESTRATEGA SENIOR EN RECURSOS HUMANOS
GUATEMALA



Instituto Emotional Paycheck
★★★★★
Verified Review

Katia Tejeda

Estratega Senior en Recursos Humanos

Verified Review

La Certificación en Salario Emocional, me agregó como profesional, método, herramientas, más humanidad y una comunidad extraordinaria.

Google Maps
Verified Review

VITRO FLEX CERTIFICADO

Logra la certificación como empresa con alto salario emocional por medio del programa Emotional Paycheck.

POR JAIME LEAL

En su planta ubicada en García, Nuevo León, Vitro Flex ha dado un paso firme en la evolución de su cultura organizacional, fortaleciendo sus niveles de engagement a través de un enfoque estratégico en salario emocional.

Este avance es resultado de una participación activa y comprometida por parte de sus mandos medios, quienes asumieron un rol clave en la transformación del entorno laboral.

A lo largo de un proceso de 100 horas de formación, los líderes de la planta se certificaron como embajadores del salario emocional, desarrollando habilidades centradas en liderazgo, comunicación y bienestar. Esta intervención, coordinada por Yolanda Villarreal, permitió alinear esfuerzos y generar una visión compartida

sobre la importancia del factor humano en la operación.

Vitro Flex, ubicada en el norte del país y dedicada a la producción de cristales automotrices para marcas líderes a nivel internacional —con exportaciones hacia Estados Unidos—, demuestra que incluso en entornos altamente técnicos e industriales, el enfoque en las personas es un diferenciador clave.

El proceso culminó con un evento de cierre que reflejó el compromiso integral de la organización, contando con la participación de autoridades, directivos y miembros del comité sindical, consolidando así una iniciativa que pone al bienestar en el centro de la estrategia empresarial.

CERTIFÍCATE Y CERTIFICA A TU EMPRESA CON UN ALTO SALARIO EMOCIONAL.





SERVER

INCLUIE **ORDENADOR** de regalo de valor \$1000

LÍDER DEL BIENESTAR

DOMINA EL ARTE DEL UNO A UNO

Domina al arte del UNO a UNO:

INCLUYE CURSO ONLINE | Producto certificado y respaldado por el Instituto Emocional/Paycheck de Canadá.

Emotional Paycheck
INSTITUTE OF CANADA

CRISO ONLINE

disponible en:



POR DR. JAIME LEAL

Durante mucho tiempo, el miedo al desempleo tecnológico sonaba lejano.

Hoy ya no. Ya no es teoría ni una predicción futurista; es una realidad que se está materializando frente a nosotros. En 2024, más de 260,000 empleos fueron recortados en el sector tecnológico a nivel global, mientras las organizaciones redirigían inversión hacia inteligencia artificial y automatización.

El World Economic Forum ha sido claro al señalar que cerca del 23% de los empleos cambiarán significativamente hacia 2027. No todos desaparecerán, pero muchos dejarán de ser lo que eran. La inteligencia artificial, en combinación con sistemas computacionales existentes, está sustituyendo tareas repetitivas, trabajos riesgosos

MENOS HUMANOS, PERO MÁS HUMANOS.

Habrán recortes, pero los que queden tendrán que distinguirse por sus habilidades humanas

y procesos técnicos, al mismo tiempo que optimiza decisiones y acelera resultados.

Sin embargo, hay un detalle que suele pasar desapercibido: **la inteligencia artificial no decide, sugiere. Y esa palabra cambia todo.**

La IA no asume consecuencias, no comprende el impacto humano real de una decisión ni tiene conciencia del contexto emocional. Opera sobre datos, patrones y probabilidades, pero no sobre criterio. Y es precisamente ahí donde entra el ser humano.

Hay una analogía que resulta brutalmente honesta. Si alguien quisiera competir contra Usain Bolt, lo último que haría sería correr contra él. Si quisiera enfrentarse a Julio César Chávez, lo menos inteligente sería intentar intercambiar golpes. La derrota sería inevitable desde el inicio. Lo mismo ocurre con la inteligencia artificial: si el ser humano intenta competir en velocidad de procesamiento, análisis de datos o ejecución de tareas repetitivas, la carrera ya está perdida. **El problema no es perder; el problema es elegir el terreno equivocado.**

Hoy, muchas personas están intentando volverse más "máquina" para competir con la tecnología, cuando la verdadera ventaja está en volverse más humanas. Porque si algo queda claro en esta nueva etapa, es que sí, probablemente seremos menos personas en ciertas funciones dentro de las organizaciones. Negarlo sería poco realista. Pero quienes permanezcan tendrán que destacar no por su eficiencia técnica, sino por sus capacidades humanas.

El futurólogo Alvin Toffler anticipó que el analfabeta del futuro no sería quien no supie-

ra leer o escribir, sino quien no supiera aprender, desaprender y reaprender. Hoy, esa idea cobra una nueva dimensión: no se trata únicamente de adquirir nuevas herramientas, sino de desarrollar aquello que las herramientas no pueden replicar.

Ser más humano en la era de la inteligencia artificial implica fortalecer habilidades que no pueden ser automatizadas con autenticidad. El pensamiento crítico se vuelve esencial para cuestionar respuestas y evitar decisiones superficiales. El criterio y la toma de decisiones complejas permiten analizar contexto y consecuencias más allá de los datos. La empatía se convierte en un diferenciador clave en entornos donde las relaciones humanas siguen siendo el eje. El sentido común —que no es tan común— ayuda a evitar decisiones técnicamente correctas pero humanamente absurdas. Y la colaboración se vuelve indispensable en un mundo donde la confianza y el trabajo en equipo no pueden ser replicados por un algoritmo.

En este contexto, emerge una conversación que pocas organizaciones están abordando con la profundidad necesaria: no basta con implementar inteligencia artificial, es imprescindible preparar a las personas para convivir con ella. Porque de poco sirve contar con la mejor tecnología si quienes la utilizan carecen del criterio para interpretarla adecuadamente.

Si juegas con Bolt a las carreras, terminarás cansado, y con la lengua de fuera.



Es aquí donde conceptos como el salario emocional dejan de ser un complemento y se convierten en una estrategia central. Un colaborador con bienestar, claridad y sentido de pertenencia no solo es más productivo, sino que también toma mejores decisiones y utiliza de manera más inteligente las herramientas tecnológicas. Por eso, figuras como los embajadores del salario emocional comienzan a posicionarse como un elemento clave dentro de las organizaciones modernas, creando entornos donde las personas desarrollan sus capacidades humanas al mismo ritmo que la tecnología avanza.

El futuro no será de quienes usen más inteligencia artificial, sino de quienes sepan usarla sin perder su humanidad. Sí, habrá recortes. Sí, habrá menos personas en ciertos roles. Pero quienes permanezcan no serán necesariamente los más rápidos ni los más técnicos. Serán aquellos capaces de integrar la tecnología con criterio, empatía y pensamiento crítico. **Seremos menos humanos, pero tendremos que ser más humanos.**

Dr. Jaime Leal
Director del Emotional Paycheck Institute of Canada





LA FUSIÓN PERFECTA DETRÁS DE LA IA, UN HUMANO.

ARMANDO LIZARRAGA

El miedo que muchos líderes sienten ante la Inteligencia Artificial no es superficial; es profundo, silencioso y, en muchos casos, difícil de reconocer. No se trata solo del temor a una nueva tecnología, sino de lo que esta representa: cambio, pérdida de control y cuestionamiento del valor propio.

Durante años, el liderazgo se ha construido sobre la experiencia, la intuición y la toma de decisiones basada en el criterio humano. Hoy, la IA desafía esos pilares al ofrecer respuestas rápidas, análisis precisos y soluciones que antes dependían exclusivamente del juicio del líder.

Este escenario puede generar inseguridad. Algunos líderes temen volverse obsoletos, perder autoridad frente a equipos más tecnológicos o quedar expuestos ante decisiones más eficientes generadas por algoritmos. También existe el miedo a no entender, a no adaptarse con la velocidad que el entorno exige. Y en el fondo, aparece una inquietud más humana: ¿qué lugar ocupo yo en este nuevo mundo?
¡Calma!, he notado que la IA, también se equivoca, y

mucho, no es perfecta, este miedo también puede ser una oportunidad. La IA no reemplaza el liderazgo auténtico; lo redefine. Las máquinas no inspiran, no generan confianza ni construyen cultura. El verdadero reto del líder no es competir con la IA, sino integrarla con inteligencia, potenciando sus capacidades humanas: empatía, visión, ética y criterio.

Porque en esta nueva era, no sobrevivirá el que más sabe, sino el que mejor se adapta. Mejor: aprende y evoluciona. ESTAS AQUÍ para hacer que la IA funcione.

MBA. Armando Lizárraga Bermúdez.

Desarrollo Organizacional & Humano.
Armando_lizarraga@hotmail.com



Instituto Emotional Paycheck



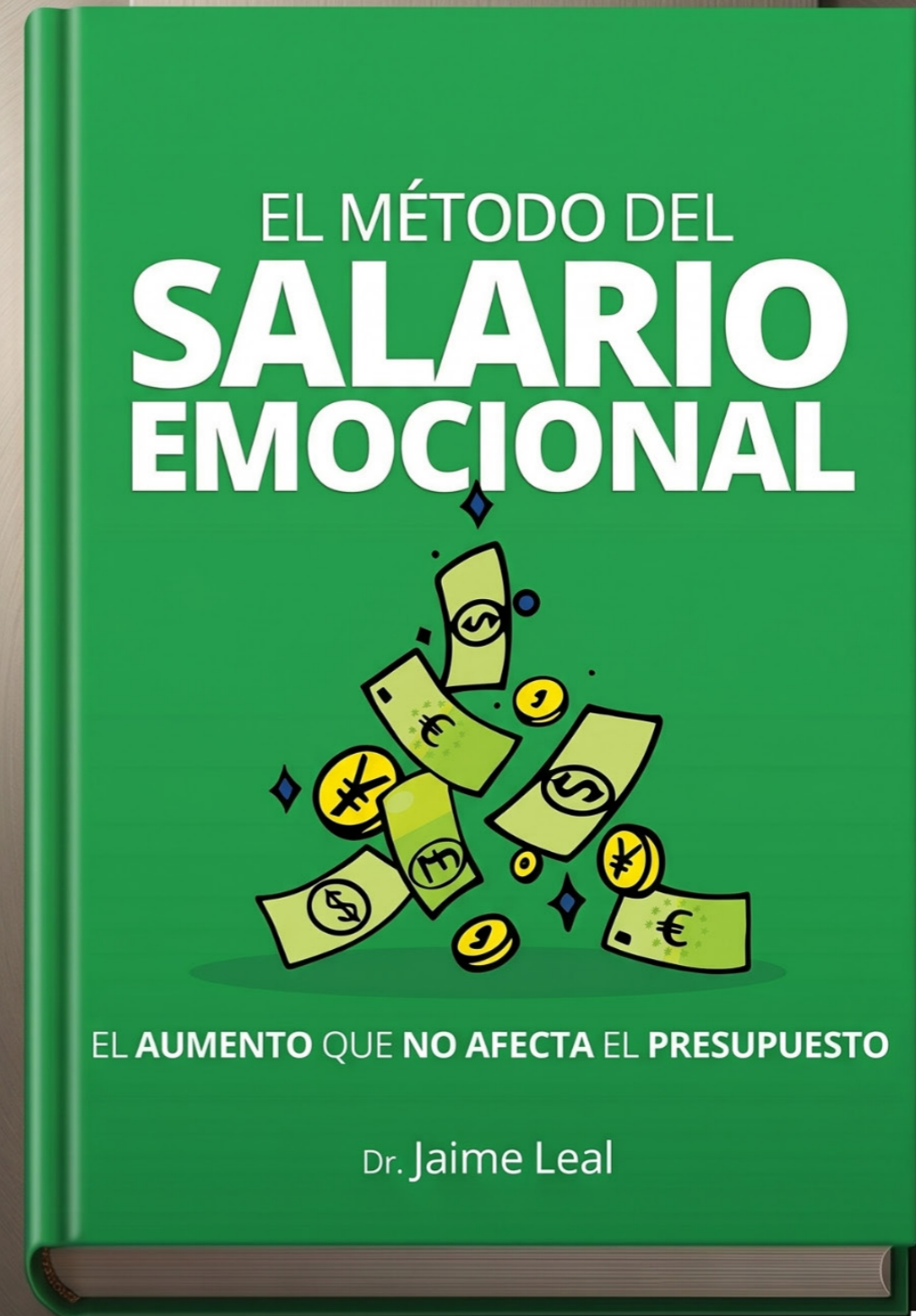
Verified Review

Armando Lizárraga
Director de Recursos Humanos
en la Industria Alimentaria

Verified Review

Gracias a la certificación como embajador de salario emocional, fortalecí un liderazgo más humano, enfocado en el bienestar, el propósito y la autenticidad.
¡La recomiendo!

Google Maps
Verified Review



Disponible en
amazon

CASO DE ÉXITO



POR SERGIO SAENZ - GUATEMALA

En una empresa del sector retail se estaba cocinando algo complicado... y no precisamente bueno. La comunicación entre una líder y su equipo no estaba fluyendo, y eso se sentía en todo: reuniones tensas, poca participación y un ambiente cargado de estrés. Ya sabes, de esos donde la gente habla más en los pasillos que en la sala de juntas.

Ante ese panorama, me llamaron para acompañar un proceso de coaching enfocado en liderazgo, pero con una base clara: trabajar desde el salario emocional, no solo desde la técnica.

Antes de arrancar, tomamos una decisión que hizo toda la diferencia: no asumir nada... medirlo todo. Aplicamos la herramienta Tarrix a los pares de la líder, buscando entender qué estaba pasando de verdad, más allá de lo que se veía en la superficie.

Y ahí fue donde la cosa se puso interesante.

Los hallazgos no dejaron lugar a dudas:

Había miedo de hablar en reuniones. Literal. La gente prefería quedarse callada antes que arriesgarse.

El estrés estaba por las nubes, afectando directamente cómo se trabajaba.

Los procesos ya estaban algo "chuecos", desactualizados y poco prácticos.

Y lo más importante: la comunicación no era solo "mala"... tenía raíces más profundas que nadie había querido ver.

Con esa radiografía clara —sin maquillaje— diseñamos el proceso de coaching de forma mucho más estratégica. Nada de soluciones genéricas. Aquí se trabajó fino.

Durante las sesiones, la líder empezó a moverse... y no poquito:

1. Ajustó su estilo hacia uno más cercano, más humano, más consciente.
2. Empezó a construir confianza real con su equipo, no de la boca para afuera.
3. Se metió a los procesos y los mejoró, facilitando el trabajo del día a día.

Y como dirían por allá... ahí empezó a cambiar el clima, de verdad.

Los resultados hablaron solos. No solo mejoró el ambiente laboral, sino que el equipo superó los objetivos. Así, sin tanto rollo: cuando la gente está bien, rinde mejor.

Además, hubo un movimiento clave: la líder fue reubicada en un área más alineada con lo que le gusta y en lo que es buena. Eso elevó su satisfacción personal y profesional, y se notó. Ella ganó... y la empresa también.

Este caso deja algo clarísimo: si no mides bien, te quedas en la orillita. Muchos procesos de coaching se quedan en lo superficial porque nunca entienden qué está pasando de fondo.

” CUANDO MIDES LO QUE NADIE VE, TRANSFORMAS LO QUE TODOS VIVEN.

Tarrix permitió ver lo invisible. Y cuando ves lo invisible, puedes intervenir donde realmente importa.

Hoy, con la integración de inteligencia artificial, Tarrix va un paso más allá, ofreciendo lecturas más dinámicas del entorno. Y si lo combinas con herramientas como las conversaciones uno a uno, el panorama se vuelve todavía más claro, más vivo, más accionable.

Al final del día, esto no es solo una herramienta... es una forma distinta de entender a las personas en el trabajo.

Porque cuando medís lo que nadie ve, es cuando de verdad empezás a transformar lo que todos viven.

Sergio Saenz
Coach - Guatemala



Instituto Emocional Paycheck



Verified Review

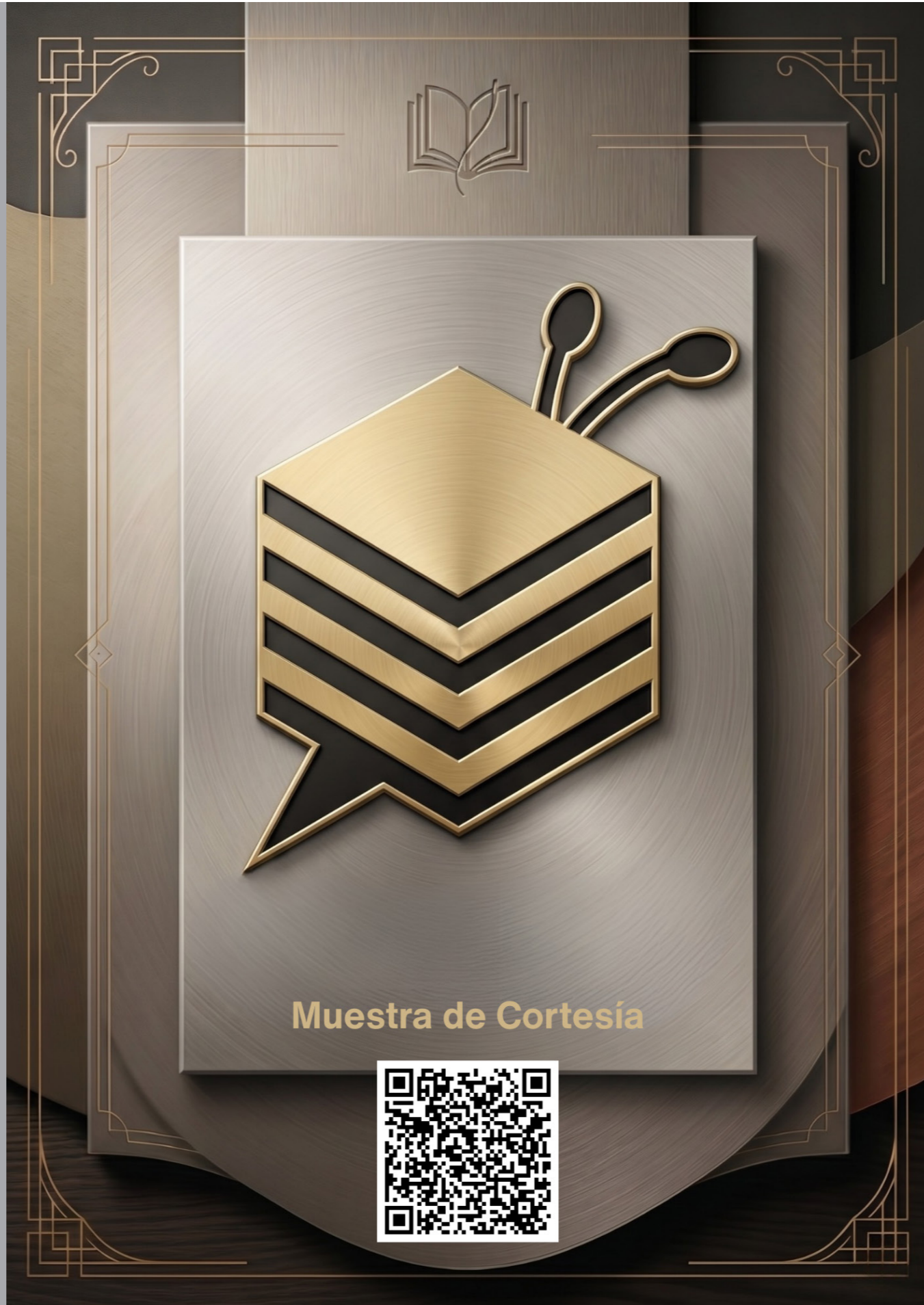
Sergio Sáenz

Coach y Embajador del Salario Emocional en Guatemala

Verified Review

La herramienta Tarrix mide el salario emocional en microclimas, eso permite resolver los problemas donde se generan. ¡Recomendado!





Muestra de Cortesía



ALUMNOS DESTACADOS



Angeline Barreto



Armando Lizárraga



Crisnel Menéndez



Cristie Rivera



Javier Borda



Judelin Batista



Karla Acevedo



Lenyiomari Cruz



Lilian Monterroso



Nadia Castañeda



Paola Reyes



Vero Saldaña



Yinsa Dicló



Alma Morales



Lyanni Portés



Estela Cabral

EDITORIAL

Cada vez más profesionales reconocen el bienestar organizacional como una ventaja competitiva en el estilo de liderazgo moderno. Hoy, el éxito de una organización no solo se mide en resultados financieros, sino también en cómo cuida a las personas que lo hacen posible.

Este enfoque, centrado en el bienestar, convierte a los líderes en embajadores del salario emocional, promotores de un liderazgo consciente que ofrece no solo un salario económico, sino también un salario emocional.

El salario emocional se manifiesta en expectativas de futuro, equilibrio entre vida y trabajo, retos alcanzables, relaciones interpersonales saludables, una cultura organizacional amigable y, por supuesto, una excelente relación con el jefe inmediato. Estos componentes son esenciales para que el bienestar se convierta en un eje clave de la productividad y una ventaja competitiva sostenible.

Durante este año, el Instituto Canadiense de Salario Emocional tuvo el privilegio de capacitar a 220 profesionales de 22 países en diversas industrias, como manufactura, servicios, finanzas y transformación. A través de nuestras certificaciones, abiertas y privadas, formamos nuevos embajadores del bienestar, quienes ahora desempeñan roles clave como expertos en experiencia del empleado, gerentes de bienestar, y consultores especializados en cultura organiza-

cional.

Nuestra más sincera felicitación va dirigida a los 220 profesionales certificados durante el 2024, especialmente a aquellos cuyo desempeño ha sido sobresaliente. Estamos seguros de que su conocimiento y compromiso generarán un impacto positivo en las organizaciones donde colaboran, promoviendo entornos laborales más humanos, productivos y felices.

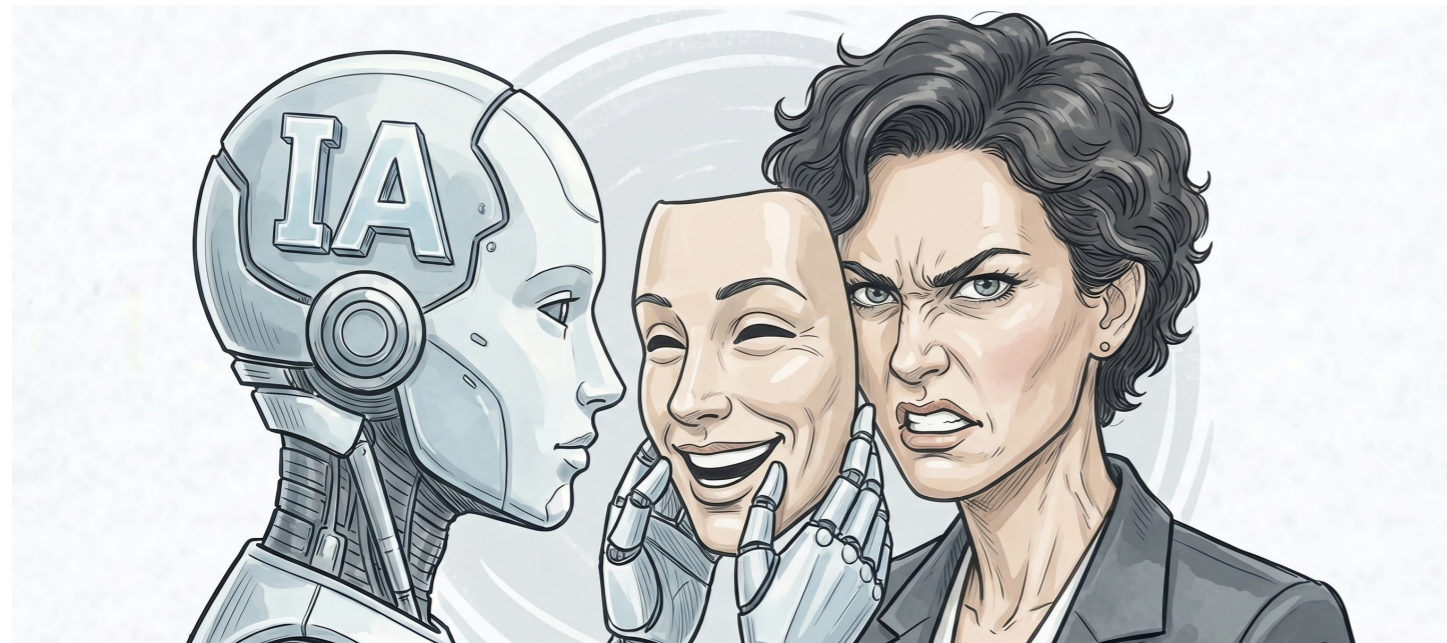
Desde el Instituto Canadiense de Salario Emocional, les deseamos el mejor de los éxitos. Gracias a su dedicación, el bienestar sigue consolidándose como un pilar fundamental en el liderazgo organizacional.

¡Felicidades, embajadores del salario emocional! Su compromiso es el motor del cambio positivo.

”
**FELICIDADES
EMBAJADORES.**



LA IA NO TE REEMPLAZARÁ, PERO TE DELATARÁ.



POR DEBBIE YARHI

La inteligencia artificial llegó a las organizaciones con promesas de eficiencia, automatización y datos en tiempo real.

Pero mientras los equipos de tecnología celebran la implementación, algo más está pasando en silencio: **la IA está dejando al descubierto los vacíos del liderazgo que llevaban años tapados** con reuniones, correos y buenas intenciones.

Hace unos meses, una gerente de RH me preguntó si

debería usar inteligencia artificial para dar seguimiento a su equipo.

Le dije que la IA podía ayudarla con muchas cosas, pero que si su equipo no sabía con claridad qué se esperaba de ellos, ningún algoritmo iba a resolver eso. La herramienta no era el problema. El liderazgo sí.

Eso es lo que más me llama la atención de este momento: la IA no crea los problemas de las organizaciones, los hace visibles. Cuando una empresa implementa un

chatbot de onboarding y los nuevos colaboradores lo prefieren a su jefe directo para hacer preguntas, eso nos dice algo.

No sobre la tecnología, sino sobre el clima que se ha construido.

Pero la IA también puede ser una aliada genuina del liderazgo humano, si se usa bien. Pienso en Carlos I., gerente de operaciones, que tiene que hablar con un colaborador sobre una caída en su desempeño. Antes de la reunión, le pide a la IA que le

ayude a formular preguntas abiertas para explorar qué hay detrás del cambio. Carlos llega a la conversación con curiosidad, no con un veredicto.

El colaborador se siente escuchado por primera vez en meses. Eso no lo hizo la IA. Lo hizo Carlos, con un poco de ayuda para prepararse mejor.

Ese es el uso que me interesa promover. No la IA que sustituye al líder, sino la que le da estructura cuando no sabe por dónde empezar, lenguaje cuando le faltan palabras, y tiempo cuando está saturado.

”
LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL NO ESTÁ CREANDO LOS PROBLEMAS DE LIDERAZGO... LOS ESTÁ HACIENDO VISIBLES.

Según Gallup, los gerentes influyen en al menos el 70% de la varianza en los niveles de engagement entre equipos (*State of the American Manager, 2015*), y su reporte más reciente (*State of the Global Workplace, 2025*) confirma que la caída global en engagement se explica, principalmente, por la caída en el engagement de los propios gerentes. Si los números apuntan consistentemente al mismo lugar, entonces cualquier herramienta que ayude al gerente a tener mejores conversaciones es una inversión en bienestar, aunque nunca aparezca en el presupuesto de RH.

El liderazgo con enfoque humano no es una respuesta nostálgica a la automatización, es una ventaja competitiva real.

La IA puede optimizar procesos, analizar datos y anticipar rotación, pero no puede reemplazar la conversación honesta entre un líder y su

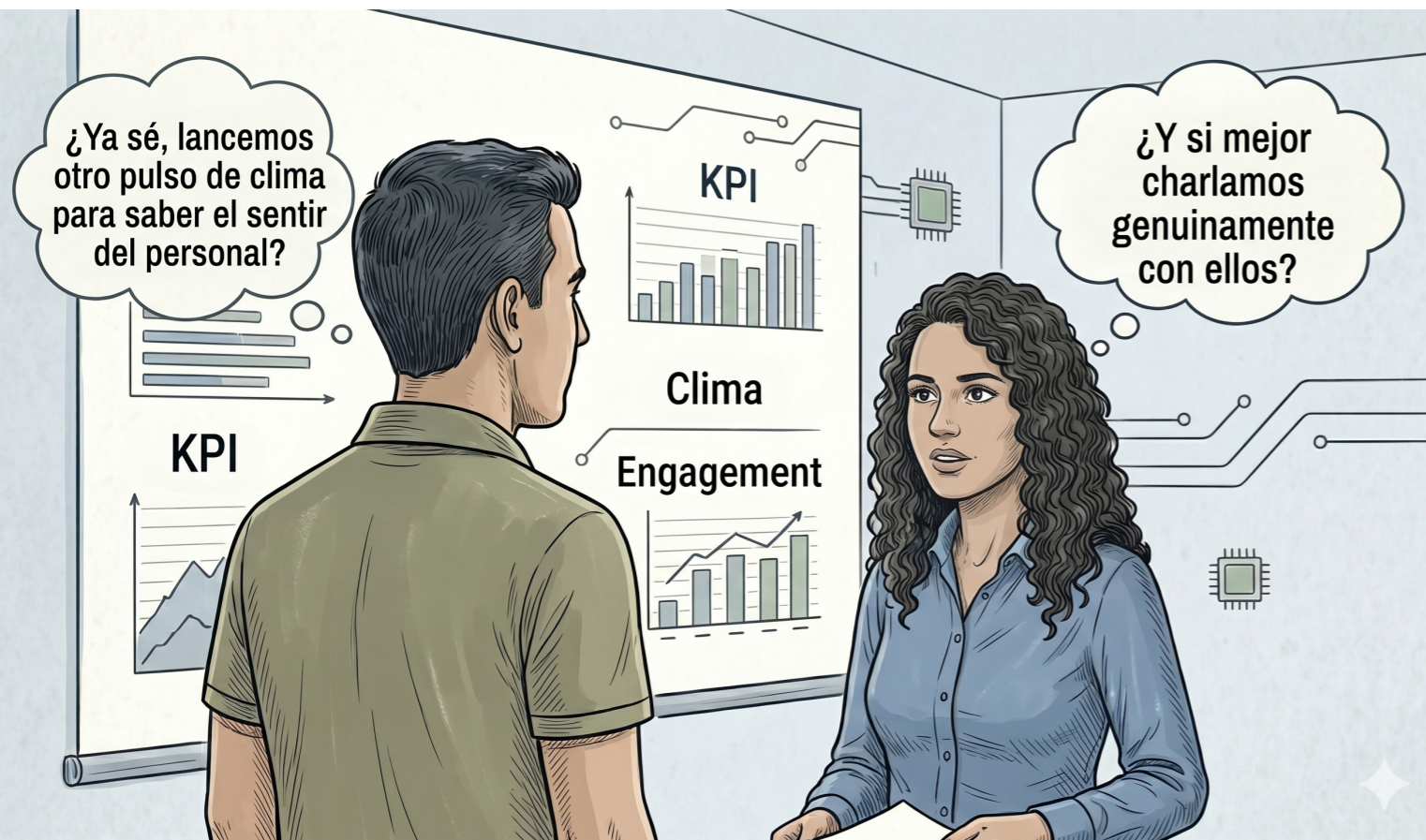
colaborador un martes a las tres de la tarde. Lo que sí puede hacer es preparar al líder para que esa conversación valga la pena.

La pregunta que vale la pena hacerse no es si tu empresa ya usa IA. La pregunta es: ¿tus líderes tienen las habilidades humanas para aprovecharla sin perder a la gente en el camino?

Debbie Yarhi
DY Coaching Guatemala y Entrenadora el Emotional Paycheck.



ES MOMENTO DE VOLVER A LO BÁSICO.



NURI ITZEL REYES

Una gran cantidad de PYMES en México, viven hoy en día un panorama caótico, dinámico e impredecible.

La época actual exige inmediatez en resultados, pero basa su actuar en sistemas organizacionales burocráticos y con baja o lenta, capacidad de adaptación (operativa-administrativa) a las existencias del mercado,

complementando esto con una dinámica tecnológica imposible de seguir.

El gran reto para los departamentos de Recursos Humanos, es "intentar" generar COMPROMISO mediante CULTURAS que promuevan el bienestar-desarrollo personal, con seres humanos expuestos a la sobre exigencia y caos.

No es de extrañar, que los profesionales del área de ca-

pital humano se encuentren "quemados", con baja motivación y mucho estrés.

Sin embargo, no todo está perdido, desde mi perspectiva, este caos actual brinda la oportunidad de reinventar esquemas de trabajo-culturas que ya no son funcionales, como bien dice la famosa frase de Einstein: "Si buscas resultados distintos no hagas siempre lo mismo".

¿Qué se puede hacer?

Como se mencionó al inicio de estas líneas, si tu organización (al igual que la mía), vive momentos complicados para invertir en programas organizacionales-culturales de alto costo, VUELVE AL INICIO, es decir... VOLTEA A VER AL SER HUMANO ANTES QUE AL EMPLEADO.

Muchos sistemas organizacionales, son, desafortunadamente transaccionales, es decir... se dan-siguen órdenes solamente sin pensar en la relación y la integralidad de quien está desempeñando un puesto.

¿A qué voy con esto?... Es necesario y urgente, tener conversaciones uno a uno de manera periódica, pláticas reales sobre como se sienten los seres humanos referente a la empresa, el jefe, su familia, sus planes, etc.

La valía de esa plática REAL, viendo a los ojos a otra persona, leyendo su lenguaje no verbal, puede dar al personal

”

ES URGENTE TENER CONVERSACIONES UNO A UNO DE MANERA PERIÓDICA.

de RH (y al líder de área o empresa) un panorama lleno de verdad sobre donde enfocar los esfuerzos de mejora de una organización e inclusive soluciones creativas (de baja inversión) que incrementen el potencial de la persona al sentirse escuchado y los resultados de negocio.

La metodología uno a uno, del Emotional Paycheck Institute, puede ser de gran ayuda para poder realizar esta buena práctica.

Lo mejor, es que no necesita una inversión económica, sino un GENUINO ESFUERZO de dejar atrás el miedo a "ser humano" y a la vulnerabilidad que esto implica (para mi óptica, el mayor reto para muchos directivos).

Escuchar a los colaboradores no es una "moda" ni una estrategia "romántica", sino una NECESIDAD ESTRATÉGICA E IMPERATIVA de las empresas, y claro, acompañado de acción para generar credibilidad.



CONTACTA AL AUTOR



Instituto Emotional Paycheck
★★★★★
Verificado por Instituto Emotional Paycheck

Nuri Itzel Reyes Peregrina
Gerente de RRHH
Empresa de logística

Verificado por Instituto Emotional Paycheck

**Certificarme como embajadora del salario emocional me ayudó a implementar de manera más estratégica acciones para promover el bienestar laboral en un ambiente dinámico y cambiante.
¡Totalmente recomendada!**

Google Maps
Verified Review

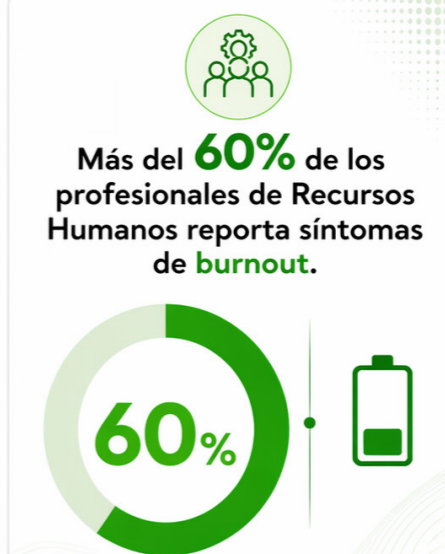
Solo el **30%** de los colaboradores siente que su jefe **realmente escucha sus preocupaciones.**



Fuente: Gallup



Fuente: OCC Mundial / IMSS



Fuente: Deloitte



ECUADOR ES UNO A UNO

EDITORIAL

El primer grupo de profesionales de capital humano y gestión de talento en Ecuador ha sido capacitado en la metodología Uno a Uno con las tarjetas Líder del Bienestar, marcando un paso importante en la profesionalización de las conversaciones dentro de las organizaciones. Esta iniciativa representa el inicio de una comunidad de líderes preparados para generar impacto desde interacciones más humanas, estructuradas y constantes.

El evento fue organizado por Silver Quality Consulting, bajo el liderazgo de su directora Wendy Plata, quien convocó a distintos profesionales del sector para compartir este espacio de aprendizaje en las instalaciones de la American Chamber of Commerce en Guayaquil. La participación activa y el interés demostrado reflejan la necesidad creciente de herramientas prácticas que fortalezcan el liderazgo y el bienestar en el entorno laboral.

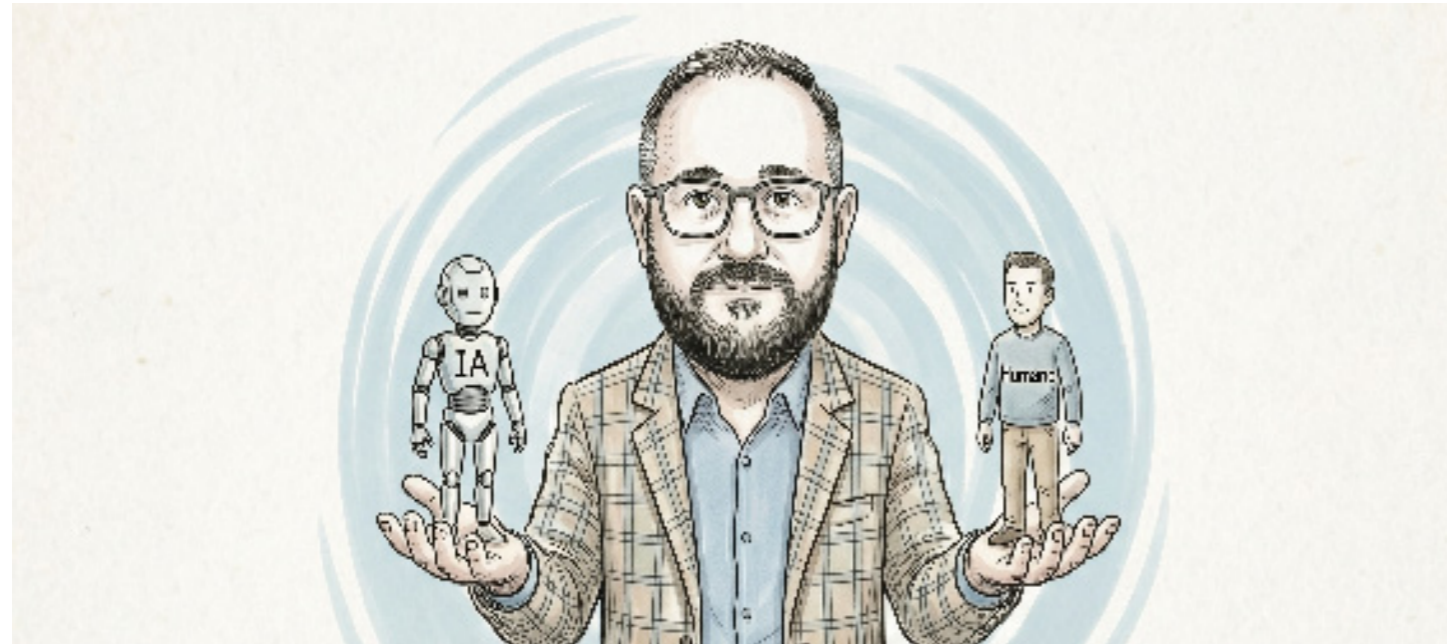
Durante la jornada, el Dr. Jaime Leal impartió una charla centrada en la importancia de las conversaciones Uno a Uno, destacando cómo estas pueden dejar de ser improvisadas para convertirse en una práctica sistematizada que impulse resultados sostenibles en engagement, comunicación y desarrollo de talento.

Como parte del proceso, Fabrizio Villamar, Luis Sepúlveda y Wendy Plata obtuvieron su certificación como entrenadores de la metodología, lo que les permitirá replicar este modelo y formar a nuevos líderes en la región.

SE ESPERA REGRESAR PRÓXIMAMENTE A GUAYAQUIL PARA CONTINUAR IMPULSANDO EL BIENESTAR ORGANIZACIONAL.



INTELIGENCIA ARTIFICIAL, LIDERAZGO HUMANO



POR ELOISA DIEGUEZ

En medio del avance acelerado de la inteligencia artificial, muchas organizaciones están enfocando sus esfuerzos en la adopción tecnológica como sinónimo de competitividad. Sin embargo, hay una pregunta que pocas veces se pone al centro de la conversación: ¿qué sucede con la experiencia humana del trabajo en este nuevo contexto?

La inteligencia artificial está transformando la forma en que operamos, decidimos y producimos. Automatiza procesos, optimiza tiempos y redefine roles. Pero no lidera.

No contiene la incertidumbre. No construye confianza. Y definitivamente, no sustituye el

vínculo humano que sostiene a los equipos en momentos de cambio.

Hoy más que nunca, el liderazgo necesita evolucionar hacia una dimensión más consciente y emocionalmente inteligente. Porque mientras la tecnología avanza, también lo hacen la ansiedad, la incertidumbre y, en muchos casos, la desconexión de las personas con su trabajo.

Aquí es donde el salario emocional cobra una nueva relevancia.

No se trata únicamente de beneficios o programas de bienestar, sino de la calidad de la experiencia cotidiana: sentirse escuchado, valorado, seguro para opinar, y parte de algo significativo. En un entorno

donde la inteligencia artificial puede generar la percepción de reemplazo o pérdida de control, estos elementos dejan de ser "intangibles" para convertirse en factores estratégicos de permanencia, compromiso y desempeño.

La evidencia es clara: las organizaciones con colaboradores comprometidos pueden ser hasta un 21% más rentables que aquellas con bajo engagement.

En contraste, la falta de conexión emocional con el trabajo ya está generando pérdidas globales de productividad estimadas en miles de millones de dólares. Estos datos no solo reflejan un problema cultural, sino una oportunidad estratégica.

Diversos estudios han demostrado que el salario emocional incrementa la motivación intrínseca y mejora el desempeño laboral, al tiempo que reduce la rotación y el ausentismo. Cuando las personas perciben que su bienestar importa, se fortalece su sentido de pertenencia, lo que se traduce en mayor compromiso, productividad y alineación con los objetivos organizacionales.

Las organizaciones que logren equilibrar la eficiencia tecnológica con el bienestar humano serán las que realmente generen ventajas sostenibles. Y este equilibrio no ocurre en los grandes discursos, sino en los microespacios donde sucede el trabajo: en las conversaciones uno a uno, en la forma en que se gestiona el error, en cómo se comunica el cambio.

El reto para los líderes no es competir con la inteligencia artificial, sino complementarla con aquello que la tecnología no puede replicar: criterio, empatía, intuición y capacidad de construir entornos de seguridad psicológica.

Porque si la inteligencia artificial redefine el "cómo" trabajamos, el liderazgo sigue siendo responsable del "cómo se siente" trabajar en una organización.

Y en ese terreno, el salario emocional no es un beneficio adicional. Es una inversión con retorno: reduce costos de rotación, fortalece la cultura, incrementa la productividad y mejora la experiencia del colaborador de manera sosten-

”

LAS ORGANIZACIONES CON COLABORADORES COMPROMETIDOS PUEDEN SER HASTA UN 21% MÁS RENTABLES

nible. En contextos de alta competitividad, se convierte en un diferenciador clave para atraer, comprometer y fidelizar talento.

Hace unos meses, en una conversación con un líder de negocio, me dijo: "Estamos invirtiendo millones en tecnología para ser más rápidos, pero siento que estamos perdiendo algo en el camino... la gente ya no sonrío igual."

Esa frase resume uno de los mayores riesgos de esta era. Porque la verdadera transformación no ocurre cuando implementamos inteligencia artificial, sino cuando logramos que las personas quieran seguir siendo parte de lo que estamos construyendo.

Al final del día, las organizaciones no fracasan por falta de tecnología. Fracasan cuando dejan de ser lugares donde las personas quieren estar.

Y en un mundo donde todo puede automatizarse, el mayor diferenciador no será la inteligencia artificial que implementemos, sino la experiencia humana que decidamos diseñar.



Ahí es donde el salario emocional deja de ser un concepto... y se convierte en estrategia.

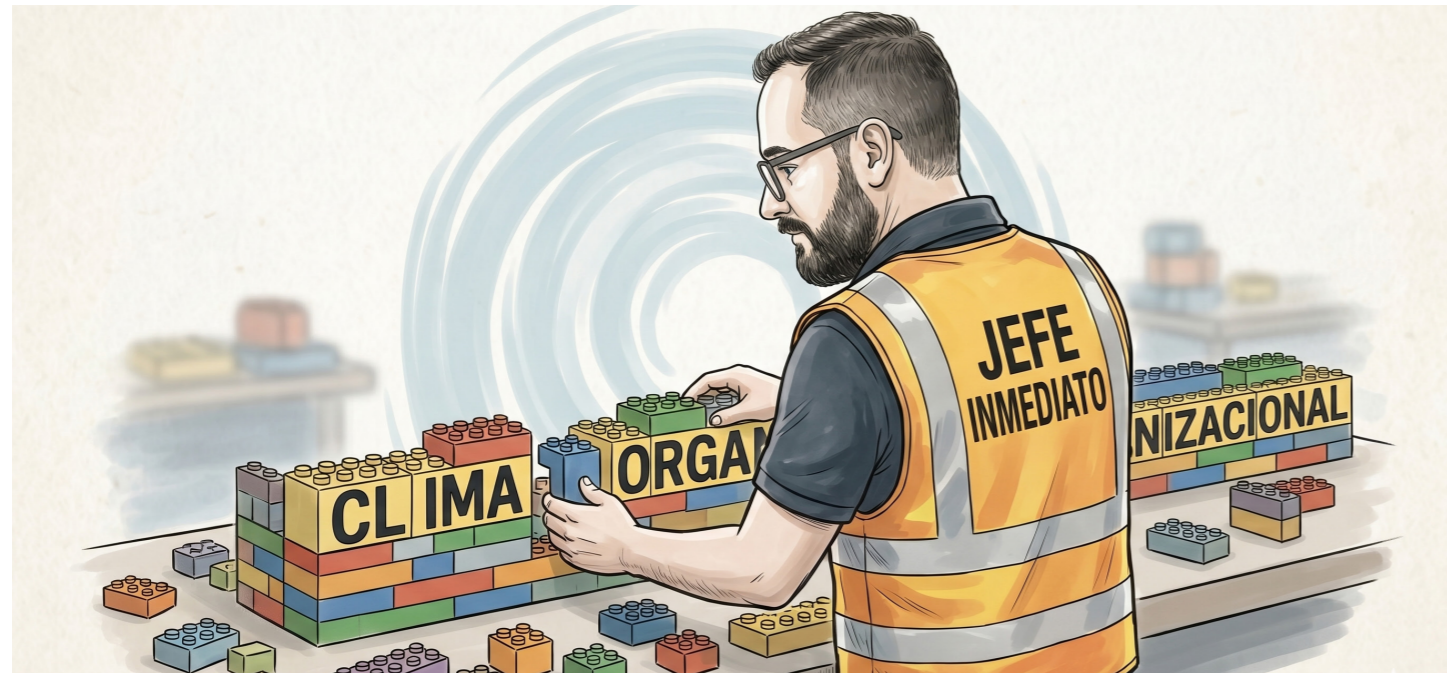


Eloisa Dieguez
Profesional Senior de RH
Coach, Mentor, Docente

"La certificación en Salario Emocional y en Conversaciones Uno a Uno, me permite impulsar culturas de confianza a través de estrategias de bienestar y conversaciones con propósito. ¡Recomendadas!"



EL ROL DEL LÍDER EN EL BIENESTAR ORGANIZACIONAL



POR CARMELINA PEGUERO

El salario emocional ya no es dar algo extra porque suena bonito, y tampoco es algo que está de moda. Es una de las principales razones por las que tus colaboradores deciden quedarse... o irse.

Es importante reconocer que como líder, tú eres uno de los mayores responsables de cómo tu equipo percibe ese salario emocional, incluso más que la empresa misma.

Cuando hablamos de salario emocional, nos referimos a cómo se siente una persona trabajando contigo.

Te invito a pensar si consideras que tus colaboradores se sienten valorados, escuchados, respetados y tomados en cuenta. No es algo que Recursos Humanos pueda diseñar completamente desde una política. Esto se construye y fortalece, sobre todo, en la relación diaria contigo.

Piénsalo así: dos colaboradores pueden tener el mismo salario económico y los mismos beneficios; sin embargo, viven experiencias totalmente distintas dependiendo del líder que tienen. Uno puede sentirse motivado, con energía y compromiso; mientras que el otro, agotado y desconectado. ¿Cuál es la diferen-

cia? El liderazgo.

Tu forma de comunicarte impacta directamente. No es solo lo que dices, sino cómo lo dices. Un líder que escucha de verdad, que no interrumpe, que valida ideas y emociones, está aumentando el salario emocional de su equipo sin gastar un peso. En cambio, un líder que ignora, cree que siempre tiene la razón, considera que hay que hacer lo que indica sin cuestionar, responde de forma fría o solo aparece para señalar errores, lo reduce rápidamente.

El reconocimiento también juega un papel clave. Y no

hablamos de grandes premios, sino de lo cotidiano: un "gracias", un "buen trabajo", un "sé que esto no fue fácil". Cuando el reconocimiento es específico, genuino y oportuno, el colaborador siente que su esfuerzo vale la pena. Cuando no existe, aparece la sensación de invisibilidad.

Otro punto crítico es la confianza. Dar autonomía, evitar el micromanagement y permitir que las personas tomen decisiones envía un mensaje poderoso: "confío en ti". Eso eleva no solo el salario emocional, sino también el nivel de compromiso y responsabilidad.

También está el respeto por los límites. Hoy más que nunca, las personas valoran su tiempo personal. Un líder que respeta horarios, que no normaliza la sobrecarga y que cuida el bienestar del equipo, está construyendo un entorno donde la gente quiere quedarse. Lo contrario genera desgaste y, tarde o temprano, rotación.

Algo importante: el salario emocional no se construye en grandes discursos, sino en pequeñas acciones dentro de la rutina diaria de trabajo. Es la reunión donde escuchas sin prisa, el feedback que das con respeto, la coherencia entre lo que dices y lo que haces.

Como líder, tienes más impacto del que imaginas. No necesitas un gran presupuesto para mejorar el bienestar



”
NO NECESITAS PRESUPUESTO PARA MEJORAR EL BIENESTAR DE TU EQUIPO... NECESITAS INTENCIÓN Y COHERENCIA.

La pregunta clave es: ¿cómo se siente tu equipo trabajando contigo?

Porque al final, más allá del salario económico, las personas no renuncian a las empresas... renuncian a cómo se sienten siendo lideradas. Y ahí, tu rol es determinante.

de tu equipo, pero sí necesitas intención, consciencia y consistencia.



SALARIO EMOCIONAL EN LA ERA DE IA

Cómo la tecnología puede fortalecer el bienestar, la motivación y la experiencia del colaborador.

POR WENDY PLATA

Hablar de inteligencia artificial en las organizaciones ya no es hablar del futuro, es hablar del presente.

En medio de tanta automatización, datos y velocidad, hay una pregunta que no puede quedar fuera de la conversación: ¿Cómo se siente la gente mientras trabaja?

Una empresa puede incorporar nuevas tecnologías, optimizar procesos y acelerar resultados, pero si no cuida la experiencia humana, tarde o

temprano ese avance pierde fuerza.

Hoy más que nunca, el salario emocional, considerado como el conjunto de factores no monetarios que hacen que una persona se sienta valorada, escuchada, motivada y conectada con su trabajo, toma protagonismo para crear entornos más humanos.

Lejos de ser una amenaza para este enfoque, la inteligencia artificial puede convertirse en una gran aliada

para fortalecerlo; y, la clave está en entender que la IA no debe reemplazar lo humano, sino potenciarlo.

¿QUÉ PUEDE HACER LA IA POR EL SALARIO EMOCIONAL?

1. Personalizar la experiencia del colaborador

No todas las personas valoran lo mismo. Para algunos, la flexibilidad es fundamental, para otros, lo más importante es el reconocimiento, el desarrollo profesional o el equilibrio entre la vida personal y laboral.

La inteligencia artificial permite analizar datos, detectar patrones y comprender con



LA PERSONALIZACIÓN DEL SALARIO EMOCIONAL

mayor precisión qué motiva a los equipos. Esto ayuda a diseñar estrategias más personalizadas, más oportunas y mucho más efectivas. Cuando una organización deja de aplicar soluciones genéricas y empieza a responder a necesidades reales, el colaborador lo percibe; y, esa percepción impacta directamente en su compromiso.

2. Anticipar riesgos que afectan el bienestar

Uno de los mayores aportes de la inteligencia artificial es su capacidad para identificar señales antes de que los problemas crezcan.

Desmotivación, agotamiento, desconexión con el propósito, sobrecarga o baja satisfacción pueden empezar a reflejarse en los datos mucho antes de hacerse visibles en los resultados. Si una empresa logra leer esas señales a tiempo, puede actuar de manera preventiva y no reactiva.

3. Liberar tiempo para liderar mejor.

La inteligencia artificial también aporta valor cuando automatiza tareas repetitivas, organiza información y facilita procesos administrativos que consumen tiempo y energía.

¿El beneficio? Los líderes pueden enfocarse más en conversar, acompañar, escuchar y desarrollar a sus equipos.

Aquí está uno de los aspectos más poderosos del salario emocional, las personas no solo quieren eficiencia,

también necesitan conexión, dirección y sentido de propósito.

Cuando la tecnología ayuda a liberar espacio para un liderazgo más cercano, el impacto en el bienestar organizacional puede ser enorme.

BIENESTAR POTENCIADO CON IA

Hoy en día ya existen herramientas que demuestran que esta integración entre bienestar e inteligencia artificial no solo es posible, sino altamente valiosa.

Un ejemplo de ello es TARRIX, el assessment diseñado por el Emotional Paycheck Institute of Canada, que permite medir el salario emocional, bienestar y las motivaciones de los colaboradores.

A partir de esa información, entra en acción la inteligencia artificial BeeGenius, que procesa los datos y los transforma en un programa de bienestar apalancado en metodologías de psicología positiva.

Esto representa un cambio importante en la forma de gestionar el bienestar en las organizaciones. Porque ya no se trata únicamente de implementar actividades aisladas o iniciativas bien intencionadas, se trata de diseñar acciones con base en datos, enfocadas en las verdaderas necesidades de las personas y con una visión más estratégica del bienestar.

Actualmente, esta metodología está siendo utilizada en

”

EL FUTURO DEL TRABAJO NO SE MIDE SOLO EN DATOS... SE MIDE EN CÓMO SE SIENTEN LAS PERSONAS.

más de 20 países de América Latina y Europa, demostrando que la inteligencia artificial sí puede generar un impacto positivo cuando se pone al servicio de las personas.

La era de la inteligencia artificial no debería alejarnos del bienestar, debería impulsarnos a rediseñar estrategias con más inteligencia, más sensibilidad y más propósito. Cuando la inteligencia artificial se conecta con el salario emocional, la innovación deja de ser sólo tecnológica y empieza a ser profundamente humana.





SERVER

INCLUIE **ORDENADOR** de regalo de más

LÍDER DEL BIENESTAR

DOMINA EL ARTE DEL UNO A UNO

Domina el arte del UNO a UNO:

INCLUYE CURSO ONLINE | Producto certificado y respaldado por el Instituto Emocional/Paycheck de Canadá.

disponible en:



FIRMA DE LIBROS

Guayaquil, Ecuador.



POR JAIME LEAL

Escribir un libro siempre me ha parecido una gran responsabilidad. No se trata solo de llenar páginas, sino de asegurarse de que cada una tenga un peso propio, un sentido claro y coherente con los valores de quien lo escribe. Al menos así lo veo yo. Por eso, La fogata del bienestar no fue un libro que tomé a la li-

gera. Me ocupé de que cada página tuviera una razón de existir. Es un libro compacto, sí, pero cargado de ejercicios, reflexiones y pausas necesarias para que el lector se confronte con su propia vida y pueda avanzar con mayor claridad en su desarrollo personal.

Muchas veces perseguimos el dinero con la idea de que,

en algún punto, lo convertiremos en felicidad.

Sin embargo, hay componentes fundamentales del bienestar que no están en venta. La salud física, mental y emocional, una amistad genuina, el reconocimiento auténtico o esa sensación profunda de saber que lo que haces impacta positivamente en otros, no responden a una transacción económica.

Recuerdo con especial aprecio un momento en Guayaquil, Ecuador, después de compartir una charla frente a más de 300 profesionales del área médica de un hospital dedicado a la lucha contra el cáncer. Al terminar, mientras dedicaba algunos libros, entendí que esas páginas ya no me pertenecían del todo.

Habían comenzado a hacer su propio trabajo.

Hay componentes de la felicidad que no están a la venta, es por ellos que escribí La Fogata del Bienestar.

”

-Dr. Jaime Leal

EL PROBLEMA NO ES LA IA, SINO QUE NO SABEMOS QUÉ PEDIRLE

POR LAURA HERNANDEZ

Le pedí a la IA que diseñara un programa de salario emocional para una empresa financiera de 180 colaboradores. En 45 segundos tenía un documento impecable: beneficios flexibles, reconocimiento gamificado, wellness program con yoga y mindfulness.

Lo implementaron. A los 3 me-

ses, la rotación había subido 19%.

¿Qué falló?

La IA no sabía que esa cultura valoraba la estabilidad sobre la novedad. Que su gente no quería gimnasios; quería certeza de que sus hijos tendrían beca universitaria. Que el burnout no venía de falta de yoga, sino de metas inalcanzables

”
PUEDES TENER DATOS EN SEGUNDOS... PERO ENTENDER LO QUE LE DUELE A TU GENTE SIGUE SIENDO HUMANO.

impuestas por sistemas automatizados que no consideraban la realidad del mercado local.

La IA respondió perfecto. Pero a la pregunta equivocada.

Llevo 25 años diagnosticando culturas. La certificación del Instituto Emotional Paycheck me enseñó algo fundamental: el salario emocional no es una lista de beneficios genéricos; es el resultado de escuchar qué le duele a esta gente, en este momento, en este contexto. Y eso, ninguna IA puede adivinarlo por ti.

Este año rediseñamos el salario emocional para una

manufacturera donde la IA recomendaba “flexibilidad horaria”. Nosotros preguntamos diferente: ¿qué les está quitando el sueño?

Resultó que no era el horario; era el miedo a ser reemplazados por la automatización. Implementamos un programa de capacitación con rutas de carrera claras. La rotación cayó 17% en 6 meses.

La diferencia no estuvo en la herramienta. Estuvo en la pregunta.

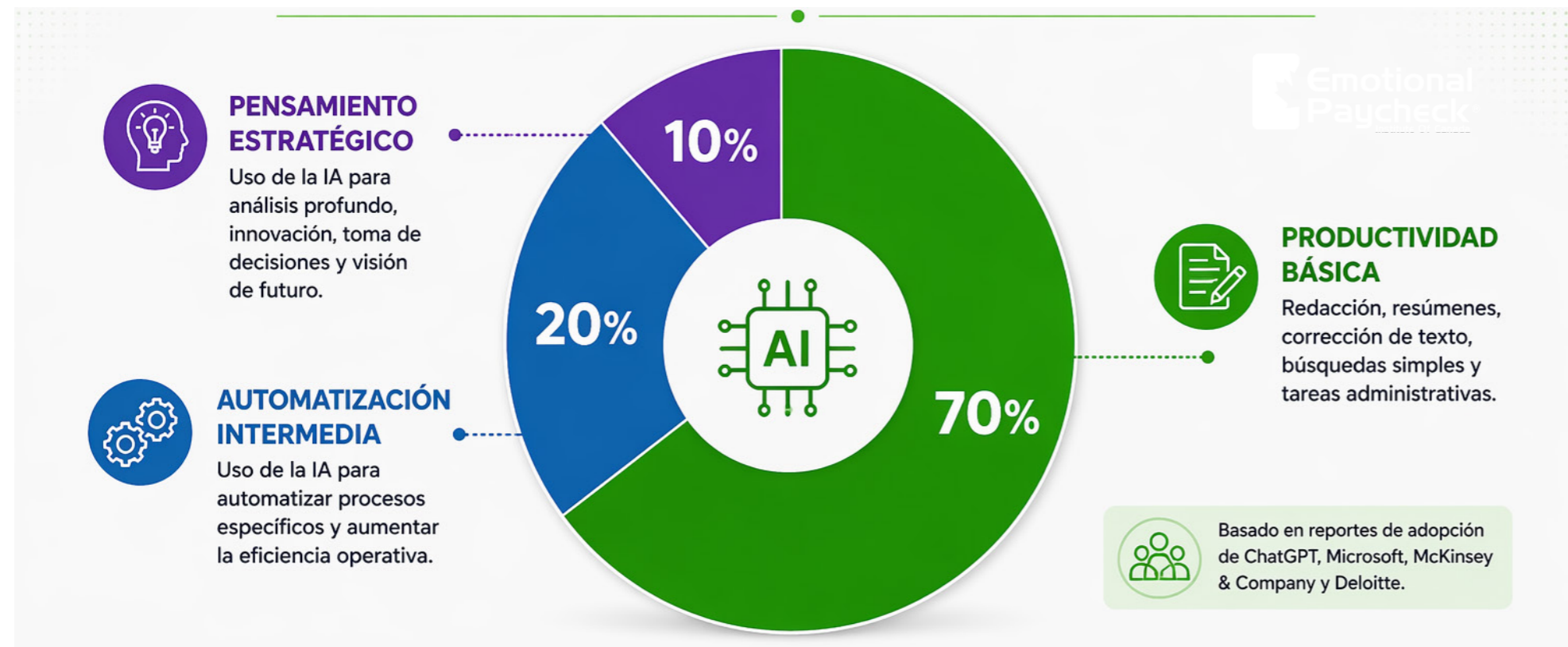
La IA puede procesar datos de clima laboral en minutos. Puede generar estrategias de retención en segundos. Pero no puede sentarse frente a un operario de 52 años y entender que su angustia no es salarial; es más bien existencial.

Aquí está el verdadero reto del liderazgo en 2026: la IA te dará respuestas brillantes. Pero, si no sabes qué preguntarle, construirás progra-

mas perfectos... para los problemas equivocados.

La pregunta correcta no empieza con “¿Qué recomiendas?”. Empieza con “¿Qué les duele?”.

”
LA IA TE DARÁ RESPUESTAS BRILLANTES. PERO SI NO SABES QUÉ PREGUNTARLE, CONSTRUIRÁS PROGRAMAS PERFECTOS... PARA LOS PROBLEMAS EQUIVOCADOS.



“ La herramienta más poderosa de la historia... usada principalmente para tareas administrativas. ”

Emotional Paycheck Institute

★★★★★

Laura Hernández
 Fundadora Elevate Consulting
 Costa Rica.

“la certificación me enseñó que el salario emocional no es una lista de beneficios genéricos, es el resultado de escuchar lo que le duele a la gente, en ese momento, y en ese contexto.”

Verified review

ENTRENADOR DEL BIENESTAR

Atención profesional de RRHH: Ya puedes impartir cursos del bienestar en conversaciones UNO a UNO.

EDITORIAL

El éxito de cualquier organización radica en su capacidad para conectar genuinamente con las personas. Las conversaciones uno a uno no solo son un medio para gestionar equipos, sino también una poderosa herramienta para motivar, inspirar y generar cambios positivos en el bienestar de los colaboradores. Ahora, gracias al Instituto Emotional Paycheck, los entrenadores, consultores y expertos en recursos humanos tienen la oportunidad de certificarse como Entrenadores del Bienestar en Conversaciones Uno a Uno, llevando esta metodología comprobada al siguiente nivel.

¿En qué consiste esta certificación? Esta capacitación, ya disponible en línea, permite a los profesionales especializarse en mejorar las conversaciones mediante herramientas prácticas y una metodología estructurada.

Los entrenadores certificados



tendrán acceso a un Kit del Líder del Bienestar, que incluye:

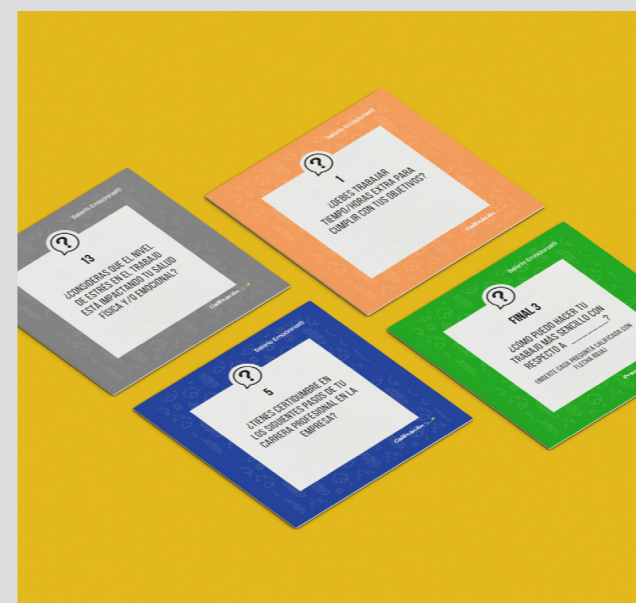
Un libro exclusivo con toda la metodología para conversaciones uno a uno. Tarjetas con 18 preguntas clave, diseñadas para fomentar conversaciones poderosas. Sistema de medición y gráficas, que permite evaluar y visualizar el impacto de las conversaciones. Acceso a un curso en línea, que enseña paso a paso cómo sostener estas conversaciones con éxito. Dos formatos disponibles para

CÓMO SER UN ENTRENADOR DEL BIENESTAR

1. Adquiere un paquete de Kits del Bienestar

Escoge entre paquetes de 10 a 100 kits.

Cada kit incluye: libro de metodología, tarjetas con 18 preguntas para conversaciones poderosas, gráficas para medir resultados y acceso a un



diferentes perfiles Para entrenadores y consultores:

Este formato está diseñado para quienes desean replicar la metodología en sus propios talleres y cursos. Los entrenadores certificados podrán adquirir paquetes del Kit del Bienestar y utilizarlos para capacitar a sus clientes, transformando la dinámica de liderazgo en las organizaciones con las que trabajan.

Para líderes y mandos medios: Este formato está dirigido a quienes buscan mejorar sus habilidades en conversaciones uno a uno directamente con sus equipos. A través del curso en línea y el Kit del Bienestar, aprenderán cómo conectar de manera efectiva con sus colaboradores, fomentando el bienestar y la productividad.

¿Por qué certificarte en esta metodología? Las conversaciones uno a uno son un aspecto crítico de la experiencia del colaborador y



el liderazgo efectivo. Con esta certificación, podrás:

Mejorar la experiencia del colaborador mediante interacciones significativas y bien estructuradas.

Reducir la rotación de personal y aumentar el compromiso. Ofrecer una solución práctica y comprobada para mejorar la comunicación en las organizaciones.

Expandir tu portafolio como consultor o entrenador, ofreciendo una metodología innovadora y efectiva a tus clientes. Un paso hacia el liderazgo transformacional Esta certificación es más que una capacitación; es una he-

rramienta para transformar la forma en que los líderes y colaboradores se relacionan. Ya sea que seas un consultor, entrenador corporativo, o profesional de capital humano, esta metodología te permitirá llevar conversaciones poderosas a las empresas, creando un impacto duradero en el bienestar y los resultados organizacionales.

Inscríbete hoy y conviértete en un Entrenador del Bienestar en Conversaciones Uno a Uno. Porque las grandes transformaciones comienzan con una conversación significativa.

curso en línea de 10 horas.

2. Certifícate como Entrenador del Bienestar

Toma el curso de certificación de 25 horas en línea. Aprende a impartir el curso de apertura y cierre para implementar los kits en empresas.

3. Lleva el bienestar a más organizaciones

Capacita a colaboradores

y clientes, ayudando a mejorar el salario emocional y transformando culturas organizacionales. ¡Comienza hoy y transforma el liderazgo en las empresas!

Solicita más información. info@emotionalpaycheck.com

LOS CAMBIOS ORGANIZACIONALES COMO RESULTADO DE LA IA

POR ANGELINE BARRETO

La IA no solo está revolucionando la navegación en internet; está cambiando el mundo, expandiendo las formas de pensar, optimizando operaciones y reestructurando hasta lo impensable en las destrezas laborales dentro de las organizaciones.

Los empleos, desde mediados del siglo XVIII, han enfrentado cambios como la Revolución Industrial, lo que ha obligado a las organizaciones a adaptarse. Conforme han avanzado los siglos y han surgido eventos socioculturales, en la actualidad se reconocen cuatro tipos de cambios que, de manera voluntaria o involuntaria, puede enfrentar una organización.

TIPOS DE CAMBIOS ORGANIZACIONALES

Según International Business School (2025), estos se resumen así:

Cambios estratégicos: adaptación a nuevos mercados y modelos de negocio.
Cambios tecnológicos: digitalización y transformación digital en las empresas.

Cambios estructurales:

reestructuración de equipos y liderazgo.

Cambios culturales: construcción de una mentalidad de innovación y resiliencia.

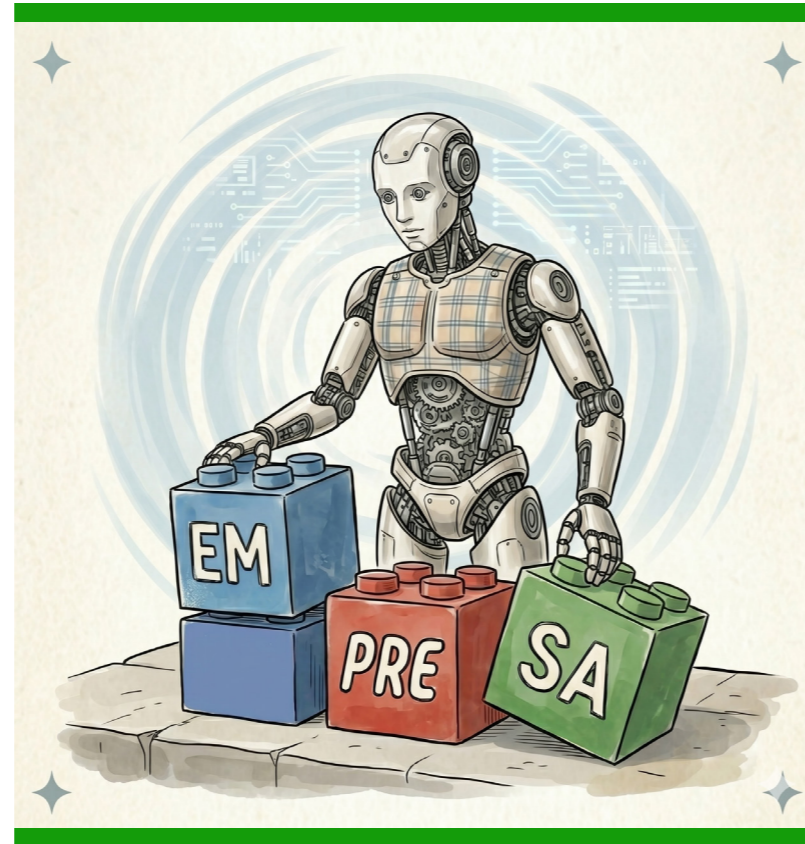
IMPLICACIONES DE LA IA

Desde una perspectiva amplia, la IA ya no se limita a los cambios tecnológicos; también influye en los demás tipos de cambio. Cuando algo se transforma dentro de un sistema, genera efectos en otras áreas internas y externas.

Hoy en día, tareas como ingresar datos manualmente, analizar tendencias durante horas, proponer soluciones basadas únicamente en la percepción, crear reportes o revisar currículos de forma manual están quedando en el pasado.

La transformación digital impulsada por la IA se observa desde procesos de reclutamiento, mediante sistemas ATS (Applicant Tracking System), hasta la automatización de tareas que reducen tiempos y la necesidad de ciertos puestos operativos.

Cuando una organización y su alta dirección comienzan a cuestionarse si el desempeño humano es necesario en tareas automatizadas, se generan cambios estructurales. Se rediseñan organigramas, se ajustan descripciones de puesto y, en algunos casos, ocurren recortes de personal. Incluso colaboradores con habilidades esenciales pueden verse en riesgo si



no se adaptan a la IA. También pueden surgir reacomodos entre departamentos y modificaciones en espacios físicos, impactando el propósito del equipo y el sentido de la organización.

Los cambios culturales requieren desarrollarse desde el clima y la cultura organizacional. Involucran valores, comportamientos e identidad. Según *Future of Work (2026)*, surge el concepto **FOBO (Fear of Becoming Obsolete)**, que refleja el miedo de los colaboradores a volverse irrelevantes frente a la IA.

Ante la incertidumbre, aparecen resistencias al cambio como el miedo a lo desconocido, la falta de recursos o el desconocimiento de los beneficios. El reto es lograr que la IA sea aceptada, comprendida y utilizada de manera ética por todas las generaciones dentro de la organización.

Existen diversas metodologías para implementar cambios estratégicos, como el

modelo de 8 pasos de Kotter, el modelo ADKAR y la teoría de Kurt Lewin. Sin embargo, la adopción de la IA puede abordarse desde dos escenarios, según Lichtenberg (*Fortune, Future of Work, 2026*):

Si la IA es disruptiva y reemplaza puestos, se requiere un enfoque de “ola de choque”. Si se implementa de manera gradual, se utiliza el modelo de “marea creciente”.

La diferencia radica en que la ola de choque impone automatización rápida, mientras que la marea creciente permite adaptar roles hacia funciones más complejas y creativas.


Un ejemplo es el uso en la India de cámaras en operarios para entrenar modelos de IA en robótica. Asimismo, empresas como OpenAI, Meta y Microsoft ya han desarrollado políticas de seguridad en IA, respaldadas por organizaciones como METR.

La IA se está integrando en casi todas las tareas laborales y aplicaciones. Incluso quienes no la utilizan directamente en su trabajo, la emplean en su vida diaria. Su alcance parece ilimitado, lo que genera inquietud en ciertos aspectos sensibles.

Por ello, es fundamental actuar con cautela y responsabilidad en la implementación de cambios organizacionales impulsados por la IA. Muchas organizaciones se beneficiarían de contar con políticas claras sobre su uso, así como estrategias para mitigar riesgos y garantizar una implementación ética.



EL VERDADERO ÉXITO LABORAL NO ESTÁ EN LO QUE HACEMOS, SINO EN CÓMO NOS CONECTAMOS CON QUIENES LO HACEMOS.



Angeline Barreto
CHRMP, Psicóloga Organizacional. Puerto Rico.

Emotional Paycheck Institute

★★★★★

“Recomiendo usar Tarrix y E.F.C. Del salario emocional, aliados para los cambios en la empresa.”

Verified review



GIRA DE MEDIOS NORTE DE MÉXICO

Promoviendo el **SALARIO EMOCIONAL** en las organizaciones



Llevamos el mensaje del **salario emocional** a miles de personas en distintos medios.



Conversaciones que inspiran, informan y transforman las organizaciones.



Comprometidos con construir **culturas laborales** más humanas, saludables y sustentables.



Con presencia, **impacto** y **propósito**.



PRESENCIA EN MEDIOS



HACES TODO BIEN... Y TU CUERPO NO RESPONDE



POR LISET RIVERO

La nutrición es importante, sí.

Pero hay una pieza clave que casi nadie menciona.

Puedes cuidarte, alimentarte bien y moverte... y aun así sentirte cansada, sin descanso profundo y con la sensación de que tu cuerpo no coopera.

NO ES FALTA DE ESFUERZO.

El cuerpo no empieza en la comida... empieza en tu exposición a luz natural y en cómo se regula tu sistema nervioso y el nervio vago.

Cuando este sistema se desregula, el organismo entra en un estado de alerta constante.

Un estado silencioso donde la prioridad es sobrevivir, no reparar.

La digestión se vuelve más lenta, el sueño pierde calidad, las hormonas se desajustan y la energía no se sostiene. Aparecen ansiedad, inflamación, fatiga y niebla mental... y muchas veces se normaliza.

Pero no es normal. Es un cuerpo que no se siente seguro.

Más del 70% de los adultos reportan síntomas físicos relacionados con el estrés, según la American Psychological Association.

ciation.

Es decir: la mayoría vive en desregulación... sin saberlo.

Y aquí está el punto clave: si tu sistema nervioso y tu nervio vago no están regulados, el cuerpo no responde como debería.

Lo viví en carne propia. Y me tomó meses salir de ese estado.

Cuando empiezas a regularlos, algo cambia:

EL CUERPO DEJA DE RESISTIR Y COMIENZA A RESTAURARSE.

Mejora la digestión, la energía se estabiliza, el descanso se vuelve profundo y el organismo entra en modo reparación.

Por eso, regular tu sistema nervioso es esencial. Y el nervio vago es una de las principales vías para lograrlo.

Para comenzar a regularlo:

- *Respiración 2x8: inhala en dos tomas, pausa y exhala lento de 8 a 1 (8-10 repeticiones)*
- *Luz natural al despertar*
- *Inmersión en agua fría*
- *Conexión humana*
- *Alimentación real*

Nervio vago:

- *Cantar o hacer el mantra "ommm" o sonidos vocales sostenidos como "aaaa"*
- *Hacer gárgaras o exhalar con vibración en la garganta durante 30-60 segundos*

Todo esto le envía un mensaje claro al cuerpo: estás a salvo.

No se trata de hacer más... se trata de hacer lo correcto para tu biología.

Como dijo Stephen Porges:

"CUANDO EL SISTEMA NERVIOSO SE SIENTE SEGURO, EL CUERPO PUEDE SANAR."

Liset Rivero
Health Coach en Nutrición Moderna | Master Reiki



LIDERAZGO AUMENTADO

HUMANIDAD Y CRITERIO EN LA ERA DE LA IA.



POR YOMARIS RODRIGUEZ

La inteligencia artificial ya no es una promesa futurista: es una realidad cotidiana en las organizaciones.

Automatiza procesos, analiza datos y acelera decisiones.

Sin embargo, en medio de esta transformación, surge una pregunta más profunda que tecnológica: ¿qué significa liderar cuando lo humano ya no es lo único que “piensa”?

Desde mi rol en gestión humana, liderando un proyecto de Liderazgo Aumentado en una empresa de tecnología en República Dominicana, he podido ver de cerca esta tensión. Un aprendizaje se repi-

te con fuerza: la inteligencia artificial no sustituye el liderazgo humano, lo expone. Amplifica virtudes cuando existe criterio, empatía y visión; pero también evidencia vacíos cuando las decisiones se toman sin conexión con las personas.

Este modelo, construido desde la evidencia organizacional, fortalece cinco capacidades esenciales en los líderes:

1. *comunicar con claridad para orientar esfuerzos y reducir la ansiedad del cambio.*
2. *generar seguridad psicológica para que los equipos piensen, cuestionen y aprendan sin miedo*
3. *desarrollar a su gente con intención a través de retroalimentación oportuna y planes reales de crecimiento*
4. *multiplicar el talento delegando con confianza y creando autonomía progresiva*
5. *convertir la estrategia en acción alineando prioridades y eliminando distracciones.*

Cinco capacidades que ningún algoritmo puede reemplazar.

Desde la perspectiva del salario emocional, la tecnología puede ser una gran aliada o una fuente silenciosa de desgaste. El verdadero reto no es adaptarse a la inteligencia artificial, sino liderar con inteligencia emocional en un entorno aumentado

por la tecnología. Aquí es donde los microclimas organizacionales cobran una relevancia crítica: no basta con ofrecer herramientas, es necesario construir experiencias donde las personas se sientan vistas, escuchadas y valoradas.

Porque si bien la inteligencia artificial puede optimizar procesos, anticipar comportamientos y generar respuestas, no puede reemplazar la capacidad de un líder para interpretar silencios, contener emociones o construir sentido en medio de la incertidumbre.

El bienestar no se automatiza: se diseña, y ese diseño sigue siendo profundamente humano.

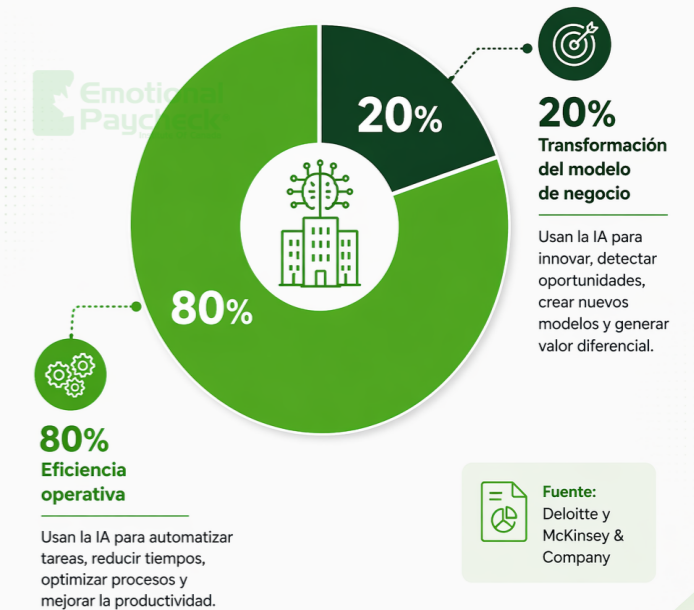
En la era de la IA, el liderazgo más efectivo no será el más tecnológico, sino el más consciente. Las organizaciones más sostenibles no serán las más automatizadas, sino las más humanas. Mientras más sofisticadas se vuelven las herramientas, más esencial se vuelve lo humano.

La tecnología amplifica capacidades; el liderazgo define el impacto.

”
LA TECNOLOGÍA
AMPLIFICA
CAPACIDADES; EL
LIDERAZGO DEFINE EL
IMPACTO.

Muchos la usan..

Solo el 20% de las empresas está utilizando la IA para **transformar su modelo de negocio**; la mayoría la usa para **eficiencia operativa**.



Pero sigue siendo operativa.



Instituto Emotional Paycheck

★★★★★

Verified Review

“La certificación es una formación práctica que conecta liderazgo, bienestar y resultados organizacionales sostenibles.”

Verified Review Google Maps

Yomaris Rodriguez
Gerente de Talento y Cultura
República Dominicana

¿SIEMPRE PIDEN AUMENTO?

UN MAL JEFE CAUSA PETICIONES DE AUMENTO DE SUELDO.

EDITORIAL

El Reporte 2025 de Salario Emocional confirma una tendencia clara y consistente con los hallazgos de 2024: el liderazgo basado en el salario emocional impacta directamente en la percepción del salario económico, la retención de talento y la productividad organizacional.

El impacto del liderazgo emocional

De acuerdo con el estudio más reciente, los colaboradores bajo la supervisión de líderes certificados en salario emocional continúan mostrando un aumento del 21% en su satisfacción salarial, incluso sin modificaciones en su compensación económica. Este resultado, alineado con los datos de 2024, refuerza la relevancia de entornos laborales enriquecidos por prácticas de bienestar y relaciones interpersonales positivas.

El análisis incluyó pruebas estadísticas como t para muestras pareadas y correlaciones de Pearson, manteniendo una relación moderadamente positiva ($r = 0.44$) entre la calidad de la relación con el jefe inmediato y la percepción del salario económico. Esto reafirma el papel crítico de los mandos medios en la construcción de culturas organizacionales más humanas y sostenibles.

REDUCCIÓN DE LA ROTACIÓN Y AHORROS ORGANIZACIONALES

La rotación laboral sigue mostrando disminuciones significativas cuando el liderazgo se enfoca en el bienestar emocional. En una empresa de 500 colaboradores, una mejora del 21% en la satisfacción económica puede traducirse en una reducción del 5% en la rotación, generando ahorros importantes en reclutamiento y capacitación.

Asimismo, los datos de 2025

puede representar hasta 1.5 millones de dólares adicionales al año para una empresa mediana.

El reporte 2025 reafirma la necesidad de invertir en programas de formación y certificación en salario emocional como una estrategia clave para el éxito organizacional.

Un liderazgo efectivo no solo incrementa la satisfacción y el compromiso del equipo, sino que también reduce la dependencia de incrementos salariales constantes.

Como menciona el Dr. Jaime Leal en El método del salario emocional:

“EL SALARIO ECONÓMICO ATRAE, PERO EL SALARIO EMOCIONAL ENAMORA”.

Invertir en bienestar emocional no es un gasto, sino una decisión estratégica que transforma a los líderes en catalizadores del compromiso, la retención y la productividad. Un líder capacitado en salario emocional convierte el salario económico en un motor de satisfacción y éxito organizacional.

El triángulo que un buen líder respeta

El lado personal:

Se centra en nuestras necesidades individuales: amor propio, salud y autoestima. Sin bienestar personal, es difícil sostener relaciones sanas o un desempeño consistente.

El lado familiar: Representa nuestras relaciones cercanas, fuente de propósito y estabilidad emocional. Invertir tiempo de calidad en ellas fortalece el equilibrio integral.

El lado del trabajo: Es la actividad que brinda ingresos y sentido de logro. Es fundamental, pero no debe comprometer la salud ni las relaciones personales.

Ajuste constante, no perfecto

El equilibrio no implica distribuir el tiempo de forma idéntica, sino ajustar prioridades según el momento. Habrá etapas donde el trabajo demande más, y otras donde lo personal o familiar tome mayor relevancia. Lo esencial es evitar que una sola dimensión domine a costa de las demás.

Respetar este balance permite formar individuos más completos: saludables, conectados y productivos.

¿Quieres aprender a aplicar este equilibrio en tu vida? Descubre herramientas prácticas en La Fogata del Bienestar, disponible en el sitio del Instituto Canadiense Emotional Paycheck y en Amazon.

Editorial Emotional Paycheck



● Fuente: Emotional Paycheck World Study 2025 ●

confirman que colaboradores más satisfechos presentan menores niveles de ausentismo y mayores niveles de productividad. Un incremento del 3% en productividad, derivado de un entorno emocionalmente saludable,

MÁS PERSONA, MENOS PERSONAJE.

¿CUANTAS VERSIONES DE TI MISMO LLEVAS AL TRABAJO CADA DÍA?



Sin embargo, hay líderes que eligen diferente. Que dicen “no sé” sin miedo. Que reconocen un error frente a su equipo, que preguntan cómo está alguien y escuchan con atención e interés genuino. Y

es ahí donde la magia sucede: no pierden autoridad, la ganan.

Porque cuando alguien es auténtico, la gente confía más en él, se comunica mejor y se crea un vínculo real de persona a persona.

Te invito a que pruebes ser más persona y menos personaje. Co-

nóctete y conoce más a tu equipo. Una comunicación sincera y abierta hará que tu equipo conecte, que la comunicación mejore y que la empatía deje de ser un esfuerzo para convertirse en algo natural.

El cambio no empieza en la empresa; empieza en ti.



POR FRANCISCO HARO GZZ.

y ahí es donde empieza “la obra de teatro”.

Hay un jefe que en casa ríe, abraza a sus hijos y admite cuando se equivoca. Pero, al cruzar la puerta de la oficina, algo cambia: se vuelve rígido, distante, y pareciera que no comete errores. Se pone un personaje, y esa es la versión que su equipo percibe. Esa imagen termina siendo la base sobre la que se construye el equipo...

El problema no es solo que ese líder se desconecte de sí mismo, sino que, al hacerlo, también se desconecta de su gente. Deja de notar cuando alguien de su equipo está al límite, cuando hay un conflicto que nadie se atreve a nombrar o cuando una persona necesita orientación y no sabe cómo pedirla. Porque no solo el líder usa esa careta, la usamos todos. Y no solo tenemos una, tenemos varias. Con mi mente de ingeniero, a eso le llamo “más variables a la ecuación”.

Vivimos en organizaciones donde se espera que el líder tenga siempre la respuesta, que no dude, que no falle. Y mientras más nos aferramos a ese personaje, menos espacio dejamos para la empatía real.

”
MIENTRAS MÁS
TE AFERRAS AL
PERSONAJE, MÁS TE
ALEJAS DE TU GENTE.



**Si todo va “bien”,
¿Por qué no te sientes bien?**



gandhi[®]
libros · música · video · café

A partir de mayo 2026.



A partir del mes de junio, llegamos a Guatemala de una forma muy especial: El Kit del Bienestar y La Fogata del Bienestar estarán disponibles en **Librería Sophos**, abriendo un nuevo espacio para llevar el mensaje del bienestar y el salario emocional a más personas.

Sophos no es cualquier lugar. Es un punto de encuentro para quienes buscan ideas que transforman, conversaciones que importan y lecturas que dejan algo más que páginas leídas. Y ahora, también será un espacio donde el bienestar se puede tocar, reflexionar y poner en práctica.

Nos emociona profundamente saber que estos materiales estarán al alcance del mercado guatemalteco, acompañando procesos personales, conversaciones dentro de las organizaciones y decisiones que, muchas veces, comienzan con una simple pregunta: ¿cómo estoy realmente?

Si estás en Guatemala, solicita el Kit Líder del Bienestar y La Fogata del Bienestar en:

Librería Sophos

Plaza Fontabella
4ª avenida 12-59 zona 10
Local 1D, 2º nivel
(502) 2419 7070

YO TAMBIÉN FUI UN TERRORISTA DEL SALARIO EMOCIONAL

POR FABRIZIO VILLAMAR

Durante años pensé que estaba haciendo lo correcto.

Tenía una empresa, clientes exigentes y equipos en dos ciudades: Guayaquil y Quito. Había presión, urgencia y resultados que entregar. En mi cabeza solo existía una prioridad: cumplir con el cliente.

Lo que no sabía o no quería ver en ese proceso, estaba descuidando algo mucho más importante.

Tenía colaboradores de distintas edades (Desde 18 hasta de tercera edad), experiencias y formas de pensar, pero cometía un error silencioso y peligroso: los trataba a todos igual. Ignoraba las brechas generacionales y no entendía que cada persona vivía el trabajo desde un lugar distinto.

Para mí, quedarse hasta la madrugada era compromiso; para otros, era renunciar a su vida personal. Y cuando no lo hacían, me frustraba.

Recuerdo bien esos pensamientos que nunca dije en voz alta, pero que sí estaban presentes: “deberían estar agradecidos de tener traba-



jo”, “muchas personas quisieran este puesto”, “la puerta está abierta si no te gusta”. No hacía falta decirlo, pero asumo que se sentía. Venía de una escuela dura.

Trabajé en una empresa donde nos quedábamos hasta tarde sin comida, sin transporte, sin reconocimiento.

Cuando me tocó liderar, hice lo que creía correcto: daba comida, pagaba transporte, me aseguraba de que todos llegaran a casa seguros. Y entonces me convencía de algo: yo sí era un buen jefe.

Pero estaba equivocado. Confundí beneficios con bienestar.

Nunca pregunté. Y ese fue mi mayor error. Nunca pregunté si podían quedarse, si tenían planes, si querían hacerlo o si preferían organizarnos mejor para evitar urgencias. Nunca entendí que el salario emocional no se impone, se conversa profundamente con todos.

Claro, también hubo errores en mi equipo. Hubo personas que no cumplían y decisiones de contratación que no fueron las mejores, pero ese error mío tenía un efecto más grande: por fallas individuales, terminaba afectando a todos. Y eso también es liderazgo.

No creo que fui un mal jefe, pero tampoco fui el líder que debía ser. No grité, no humillé, no fui autoritario, pero tampoco fui un líder de puertas abiertas. No escuché lo suficiente. No pregunté lo necesario. No entendí a tiempo. Fui sin darme cuenta, parte de esa cultura que

hoy critico: la de los jefes que quieren resultados, pero no ven personas.

Todo cambió cuando me certifiqué en el Instituto Emotional Paycheck. Ahí entendí algo que incomoda, pero transforma: el salario emocional no son beneficios aislados, no es comida, no es flexibilidad ocasional. Es mucho más profundo. Tiene que ver con expectativas de futuro, balance vida-trabajo, crecimiento personal, cultura organizacional y, sobre todo, con la relación con el jefe inmediato.

Y hay algo aún más importante: todo esto se mide desde la percepción del colaborador, no desde la intención del líder.

LA VERDAD QUE TUVE QUE ACEPTAR

En ese momento lo entendí sin excusas:

Yo también fui un terrorista

del salario emocional.

No por alguna mala intención, por ignorancia y eso es por no saber, por no preguntar, por creer, por suponer mejor dicho que estaba haciendo lo correcto sin validar cómo se sentían los demás.

Hoy veo el liderazgo de otra manera. Entendí que no todos quieren lo mismo, no todos viven igual, no todos trabajan por las mismas razones. Liderar no es exigir más, es entender mejor.

Porque al final, el salario económico puede atraer talento, pero es el salario emocional el que realmente lo hace quedarse, comprometerse y dar lo mejor de sí.



CONTACTA AL AUTOR

”
EL SALARIO EMOCIONAL NO SE IMPONE, SE CONVERSA.



Fabrizio Villamar

Consultor de estudios de mercado | Ecuador

Instituto Emotional Paycheck



Verified Review

“Certificarme como Embajador del Salario Emocional transformó mi forma de liderar equipos realmente.”

Verified Review Google Maps

VALIDEZ CIENTÍFICA QUE DA CONFIANZA

Tarrix aprueba la validación científica bajo estándares internacionales.

EDITORIAL

El Instituto Emotional Paycheck celebra un hito trascendental: la validación científica de la herramienta Tarrix, un avance que refuerza su posición como líder en la evaluación del bienestar y el salario emocional en organizaciones de todo el mundo. Este logro no solo avala su precisión y confiabilidad, sino que tam-

bién ofrece un marco práctico para impulsar culturas organizacionales centradas en las personas.

Una Herramienta Diseñada Con Propósito

Tarrix es más que una evaluación; es una brújula para las empresas que desean medir, entender y mejorar la calidad del salario emocional de

sus colaboradores. Diseñada bajo principios sólidos y basada en modelos como El método del salario emocional y La fogata del bienestar del Dr. Jaime Leal, esta herramienta mide tres pilares clave:

1. Los nueve elementos del salario emocional: Factores esenciales que toda organización debe ofre-

**ALFA DE
CRONBACHS 0.92**

cer para promover el bienestar.

2. Motivaciones individuales: Basadas en las siete categorías del Dr. Clare Graves, identifican lo que realmente mueve a los colaboradores.
3. Las cinco categorías del bienestar: Evalúan el estado general de los colaboradores en dimensiones clave como salud emocional, física y financiera.

Rigor Estadístico Y Validación Internacional

El proceso de validación incluyó análisis factoriales y pruebas estadísticas que demuestran la solidez de Tarrix. Entre los datos destacados:

- Un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.92 para los nueve elementos del salario emocional y de 0.91 para las categorías del bienestar, indicando una alta consistencia interna.
- Pruebas de adecuación como el índice KMO de 0.94 y resultados significativos en la esfericidad de Bartlett, que confirman la robustez de la herramienta.
- Aplicación en 18 países y 17,000 personas de diversas industrias, validando su capacidad para adaptarse a contextos multiculturales.

Estos resultados no solo destacan su precisión, sino que también reafirman su utilidad en organizaciones con estructuras y culturas diversas.

Impacto Práctico En Las Organizaciones

La validación científica de Tarrix permite a las organizaciones:

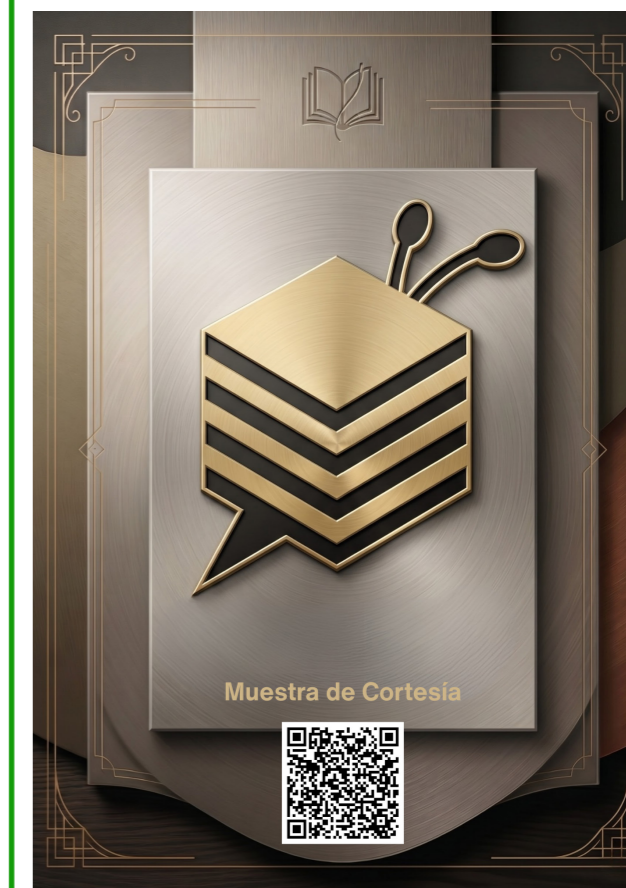
- Reducir la rotación de personal: Al identificar y mejorar áreas clave del salario emocional.
- Aumentar la productividad: A través de diagnósticos que optimizan el balance entre reto y aprendizaje.
- Fortalecer la cultura organizacional: Me-

dante estrategias personalizadas que promueven la conexión y el sentido de pertenencia.

El Camino Hacia Un Bienestar Integral

Este avance no solo beneficia a las empresas, sino también a los colaboradores, quienes experimentan entornos laborales más equilibrados y enriquecedores. Desde una cultura más inclusiva hasta herramientas específicas para líderes, Tarrix se posiciona como el aliado ideal para construir equipos más resilientes y comprometidos.

El bienestar no es solo un objetivo; es una estrategia sostenible para el éxito. Invitamos a los líderes y profesionales interesados en transformar sus organizaciones a explorar las capacidades de Tarrix y trabajar junto con el equipo de entrenadores certificados en salario emocional. Juntos, podemos construir un futuro donde las personas y las empresas prosperen en armonía.



VALIDACIÓN CIENTÍFICA DE TARRIX



CONFIABILIDAD

0.92 / 0.91

Alfa de Cronbach

Alta consistencia interna



Nueve elementos del salario emocional



Categorías del bienestar



RIGOR ESTADÍSTICO

0.94

Índice KMO

Adecuación muestral sobresaliente



NIVEL EXCELENTE

Indica una estructura factorial fuerte y confiable



ESCALA DE VALIDACIÓN



17,000+
personas evaluadas



18 países

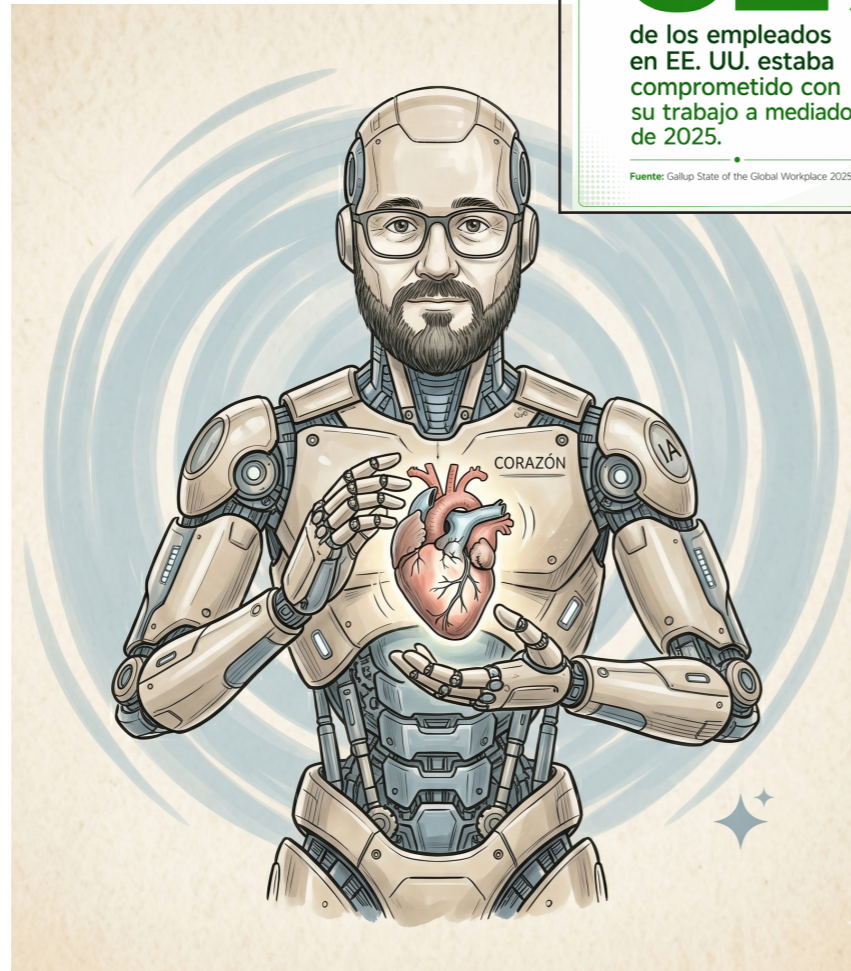


LIDERAR DESDE EL SER: LA EVOLUCIÓN HUMANA COMO VENTAJA ESTRATÉGICA

POR CLAUDIA QUINTERO

En entornos organizacionales cada vez más exigentes, el liderazgo ha dejado de ser únicamente una competencia técnica para convertirse en un ejercicio profundamente humano. Hoy, más que nunca, los resultados sostenibles no dependen solo de lo que el líder sabe hacer, sino de quién es mientras lo hace.

Durante años, el desarrollo del liderazgo se centró en habilidades como la toma de decisiones, la comunicación efectiva o la orientación a resultados. Sin embargo, en la práctica, he observado que los mayores quiebres en la gestión no ocurren por falta de conocimiento, sino por desconexión interna: líderes que operan desde el agotamiento, la reactividad o la incoherencia entre lo que declaran y lo que realmente viven. Acompañando procesos de transformación cultural en organizaciones de distintos sectores, recuerdo particularmente un equipo directivo que impulsaba una estrategia centrada en el bienestar. En el discurso, el mensaje era claro: cuidar a las personas era prioridad. No obstante, en la dinámica diaria, los líderes sostenían jornadas



extendidas, normalizaban la urgencia constante y enviaban comunicaciones fuera de horario. El resultado era predecible: desconfianza, desgaste y baja credibilidad.

El punto de inflexión no vino de una nueva metodología, sino de un ejercicio de consciencia. Cuando estos líderes lograron observarse —reconocer sus propios hábitos, creencias y contradicciones— comenzaron a hacer ajustes simples pero profundos: respetar los tiempos de descanso, sostener conversaciones más auténticas y alinear sus decisiones con el bienestar que promovían. A partir de ahí, la cultura empezó a transformarse de manera genuina.



Este tipo de experiencias confirma una premisa fundamental: el liderazgo efectivo no se impone, se encarna. Y para encarnarlo, es imprescindible trabajar en tres dimensiones clave.

Primero, el autoconocimiento. Un líder que no se comprende a sí mismo difícilmente podrá comprender a otros. Identificar las emociones que habita, los miedos que lo movilizan y las conversaciones que evita es el inicio de una gestión más consciente.

Segundo, la coherencia. La confianza —base de cualquier equipo de alto desempeño— se construye cuando existe alineación entre lo que se piensa, se dice y se hace. No se trata de perfección, sino de integridad.

Tercero, la relación con los demás. Liderar es, en esencia, movilizar humanidad. Escuchar activamente, validar experiencias y generar espacios de diálogo genuino no solo fortalece el vínculo, sino que potencia los resultados. En este camino, el autocuidado emerge como un elemento estratégico, no accesorio. Un líder que descuida

su bienestar físico, emocional y mental compromete su capacidad de decisión, su claridad y su impacto. Dormir adecuadamente, establecer límites y reservar espacios de renovación personal no es un lujo; es una responsabilidad con uno mismo y con el equipo.

Así, evolucionar como líder implica evolucionar como ser humano. No existe una “mejor versión” definitiva, sino un proceso continuo de ajuste, aprendizaje y consciencia. Cada interacción, cada desafío y cada error se convierten en oportunidades para refinar no solo el hacer, sino el ser.

Porque al final, las organizaciones no experimentan únicamente estrategias o indicadores. Experimentan la calidad humana de quienes las lideran. Y es allí donde reside la verdadera ventaja competitiva: en líderes que, más allá de dirigir, inspiran desde su autenticidad.

A continuación, te dejo tres preguntas poderosas de au-

toobservación. Te invito a que te las hagas durante los próximos 10 días, con honestidad y sin juicio, permitiéndote observar no solo tus respuestas, sino también lo que emerge en tu forma de sentir, pensar y actuar:

- ¿Desde qué emoción estoy liderando hoy y cómo está impactando a las personas que me rodean?
- ¿En qué momentos recientes he sido incoherente entre lo que digo y lo que hago, y qué me está mostrando eso de mí?
- ¿Qué necesito ajustar en mí —no en los demás— para acercarme al tipo de líder y ser humano que quiero ser?

Date el permiso de responderte con profundidad. En esas respuestas puede estar el inicio de una transformación más consciente y sostenible.



CONTACTA AL AUTOR



SOLO EL 32% DE LOS EMPLEADOS DE EEUU ESTABA COMPROMETIDO CON SU TRABAJO. ¿SERÁ IGUAL EN LATINOAMÉRICA?



Claudia Quintero

Entrenadora del instituto Emotional Paycheck | Colombia

Instituto Emotional Paycheck



Verified Review

“Orgullosa de formar parte del equipo de entrenadores y mentores del instituto.”

Verified Review Google Maps

IA Y LAS ORGANIZACIONES: ¿QUÉ ES LO QUE REALMENTE CAMBIA?

POR OSMAR DE OLIVEIRA

Sin embargo, cuando se contrasta con la realidad operativa, el panorama es distinto. En los últimos cinco años, trabajando tanto como colaborador en dos organizaciones, como desde la



La inteligencia artificial no viene a corregir esa brecha, viene a hacerla evidente. No ordena organizaciones, no mejora decisiones mal tomadas ni alinea equipos por sí sola. Lo

suele ser la falta de información, sino la falta de foco. Procesos que no conversan del todo, indicadores que explican poco y decisiones que responden más a la urgencia que a una intención estratégica clara. Nada de eso se resuelve incorporando tecnología por sí sola.

tados. Cuando no, simplemente acelera los mismos problemas.

Más que preguntarnos qué puede hacer la inteligencia artificial por la organización, la pregunta relevante es qué tan preparada está la organización para usarla con sentido.

La diferencia no va a estar en quién adopte más tecnología, sino en quién sea capaz de integrarla con foco, decisiones claras y una forma de trabajo coherente con lo que el negocio necesita.

Porque al final, el cambio no es adoptar tecnología. Es cómo decidimos trabajar, y cómo conducimos esas decisiones, en un contexto que ya cambió.



Por eso, el impacto de la inteligencia artificial depende mucho más del contexto que de la herramienta. Depende de la claridad para priorizar, de la calidad de las conversaciones y de la capacidad de

tomar decisiones con criterio.

Cuando ese contexto existe, la tecnología potencia los resul-



LA PREGUNTA NO ES QUÉ PUEDE HACER LA IA POR TU EMPRESA... SINO SI TU EMPRESA ESTÁ LISTA PARA USARLA CON SENTIDO.



Se habla mucho de inteligencia artificial en las organizaciones. Automatización, eficiencia, inclusión y toma de decisiones basada en datos. En verdad, el discurso ya está bien instalado.

consultoría y asesoría en varias empresas, no he visto una adopción estructurada ni una estrategia clara para incorporar estas herramientas en la operación o en la toma de decisiones del negocio.

Esto refleja una brecha evidente entre lo que se declara y lo que realmente se ejecuta. Y esa brecha no es tecnológica.

que hace, de forma bastante diligente, es dejar en evidencia cómo estamos trabajando realmente. Y en este momento es donde aparece la oportunidad real.

En la práctica, el problema no



Osmar de Oliveira
Director | Chile

Instituto Emotional Paycheck

★★★★★

Verified Review

“Los cursos del Instituto transforman liderazgo, conectando bienestar emocional con enfoque práctico y resultados reales.”

Verified Review Google Maps

SIN PROCESOS NO HAY EXPERIENCIA DEL COLABORADOR

CÓMO LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL PUEDE SER EL ARQUITECTO QUE RECURSOS HUMANOS SIEMPRE NECESITÓ



POR MARISELA REYES

Imagina que una empresa invierte miles de dólares en diseñar estrategias para una experiencia del empleado extraordinaria: beneficios creativos, liderazgo transformador, cultura de pertenencia.

Sin embargo, cuando un colaborador vive su primer día, nadie lo espera. Si tiene expectativas de un ascenso, el proceso es arbitrario y poco transparente. Cuando se va, no hay una conversación de salida. ¿De qué sirvió la estrategia? El salario emocional no existe en el vacío: vive o muere en los procesos de Recursos Humanos.

Durante años, los departamentos de RRHH han operado con

procesos informales, documentación dispersa o la memoria de profesionales más experimentados. El resultado: una experiencia del colaborador inconsistente y generadora de desconfianza.

Hoy, la Inteligencia Artificial ofrece algo que antes requería años de consultoría: diseñar y estandarizar procesos en cada etapa del ciclo de vida del colaborador, con rapidez, precisión y coherencia, sin depender de la memoria de quienes a veces ya no están.

“La IA no viene a quitarle el trabajo a Recursos Humanos. Viene a darle el andamiaje que nunca tuvo tiempo de construir.”

DEL RECLUTAMIENTO AL OFFBOARDING

Desde la atracción del talento, donde la IA puede redactar descripciones de puestos robustas y estructurar entrevistas por competencias, hasta el Offboarding, diseñando plantillas de entrevistas de salida

”

LOS COLABORADORES NO RECUERDAN LAS PROMESAS HECHAS; RECUERDAN CÓMO FUERON TRATADOS CUANDO MÁS LO NECESITABAN.


y análisis de patrones de rotación; pasando por el Onboarding, el Desarrollo y la Fidelización: en cada etapa, la IA es ayuda perfecta para diseñar documentos y herramientas que RRHH necesita, pero rara vez tiene tiempo de crear.



Un profesional de Recursos Humanos que usa la IA no es reemplazado: es potenciado.

Será arquitecto estratégico de una experiencia humana más justa, más equitativa y memorable. Porque los colaboradores no recuerdan las promesas hechas; recuerdan cómo fueron tratados cuando más lo necesitaban.





Marisela Reyes
Gerente General en MARG Consulting,
República Dominicana.

Emotional Paycheck Institute

★★★★★

“Cuando culminé mi certificación en Salario Emocional pensé que todo profesional de RRHH debe certificarse”

Verified review

EL FACTOR HUMANO QUE NO SE ESTÁ PROGRAMANDO.

AUTOCONOCIMIENTO, BIENESTAR Y LIDERAZGO CONSCIENTE COMO LA VERDADERA VENTAJA COMPETITIVA EN LA ERA DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL



POR MARÍA LÓPEZ C.

En un entorno donde nuestra atención se fragmenta y cambia de foco constantemente, quiero invitarle a tomar un respiro profundo y darse una pausa. Una pausa para dirigir la mi-

rada hacia ese espacio vulnerable que a menudo evitamos, pero que es el más auténtico e importante: nuestro mundo interior.

Después de más de ocho años desarrollando programas de bienestar organizacional, he aprendido algo fundamental: el bienestar no funciona si no nace de la conciencia individual. Ninguna iniciativa logra sostenerse en el tiempo si las personas no han desarrollado la capacidad de observarse, com-

prenderse y responsabilizarse de su propio equilibrio.

En una época en la que las máquinas aprenden y evolucionan cada día, me surge la pregunta:

¿QUIÉN ESTÁ APRENDIENDO REALMENTE A CONOCERSE A SÍ MISMO?

En muchas organizaciones observamos una brecha clara entre el desarrollo técnico y el desarrollo personal. Contamos con profesionales altamente especializados, pero con dificultades para sentirse plenos, relacionarse con empatía, vivir con propósito y construir resultados de manera genuina e integral.

Vivir bien y en paz no es solo un derecho; es una responsabilidad. Mirar hacia el interior no es un proceso sencillo. Supone reconocer vulnerabilidades, patrones y mecanismos de afrontamiento. Sin embargo, es precisamente este camino el que permite



LA VERDADERA EVOLUCIÓN NO ES ARTIFICIAL: ES PROFUNDAMENTE HUMANA.

desarrollar mayor equilibrio emocional, relaciones laborales más sanas y una respuesta más consciente ante la incertidumbre y el cambio.

El autoconocimiento requiere un compromiso personal profundo, pero también una corresponsabilidad organizacional. Las empresas y líderes están llamados a integrar el desarrollo personal, la gestión emocional y el liderazgo consciente como parte de la estrategia, y no como iniciativas aisladas.

Hoy, más que nunca, el verdadero liderazgo no está solo en incorporar tecnología, sino en cuidar lo humano, permitiendo que la inteligencia artificial sea una aliada, sin marcar el ritmo de nuestra humanidad. La verdadera evolución no es artificial: es profundamente humana.



CONTACTA AL AUTOR



María López Camacho
Líder Regional de Clima y Cultura Organizacional y Bienestar.
Costa Rica.

Emotional Paycheck Institute



“La certificación transforma perspectivas y fortalece la visión estratégica para generar propuestas con impacto real en personas y organización.”

Verified review

ENTREVISTA A JAIME LEAL

Le preguntamos por qué el salario emocional enamora.

EDITORIAL

Hablar con Jaime Leal, director del Instituto Emotional Paycheck, es adentrarse en el corazón de la transformación laboral. Con décadas de experiencia y una pasión inquebrantable por el bienestar, Jaime ha dedicado su vida a demostrar que el salario emocional es la clave para construir organizaciones sostenibles y humanas. En esta entrevista, exploramos su trayectoria, los hallazgos más recientes del Reporte Anual de Salario Emocional 2024, y cómo el instituto está marcando la diferencia en 22 países.



quisieran mejorar, desarrollar talentos y virtudes. Este enfoque fue evidente incluso cuando enfrenté el bullying de un maestro que criticaba mi optimismo. Siempre creí que lo que es posible para una persona, es posible para otra. Así nació mi interés en replicar mejores prácticas humanas y en entender que la felicidad no depende solo del dinero. Estos principios me llevaron a desarrollar el concepto de salario emocional: un enfoque en los elementos no económicos que contribuyen al bienestar.

EN EL RECIENTE REPORTE ANUAL DE SALARIO EMOCIONAL 2024, MENCIONAS QUE EL SALARIO EMOCIONAL ES MÁS RELEVANTE QUE NUNCA. ¿QUÉ HALLAZGOS CONSIDERAS MÁS IMPORTANTES PARA LAS ORGANIZACIONES EN ESTE MOMENTO?

Los estudios demuestran que las personas no permanecen en un empleo solo por el dinero. Factores como el trato con el jefe inmediato, el balance vida-trabajo y las oportunidades de crecimiento personal son determinantes. Como suelo decir, "el salario económico atrae, pero el salario emocional enamora". Además, investigaciones recientes muestran que el salario emocional puede influir directamente en la percepción del salario economi-

co. Incluso quienes no ganan los salarios más competitivos pueden percibir su compensación como suficiente cuando se sienten valorados emocionalmente. Esto es un llamado para que las organizaciones comprendan que sus relaciones interpersonales son su verdadero capital.

MUCHAS EMPRESAS TODAVÍA VEN EL SALARIO EMOCIONAL COMO UN CONCEPTO "SUAVE" O NO PRIORITARIO. ¿QUÉ LES DIRÍAS A LOS LÍDERES QUE AÚN DUDAN DE SU IMPACTO?

” 22 PAÍSES, 19 MIL PERSONAS Y CIENTOS DE TESTIMONIALES NOS DICEN QUE ESTAMOS EN EL CAMINO ADECUADO.



El salario emocional no sustituye al económico, pero lo complementa y lo potencia. A menudo escucho a colaboradores decir: "Yo solo quiero un aumento salarial, no necesito salario emocional". Sin embargo, una vez que se cubre esa necesidad, el trato, la cultura laboral y el balance vida-trabajo toman protagonismo. Ningún colaborador permanecerá en un empleo donde lo traten mal, aunque le paguen bien. El salario emocional es la ventaja competitiva que las empresas modernas no pueden ignorar.

EL INSTITUTO EMOTIONAL PAYCHECK HA CERTIFICADO A EMBAJADORES DEL SALARIO EMOCIONAL EN MÚLTIPLES PAÍSES. ¿QUÉ IMPACTO HAS VISTO EN LAS ORGANIZACIONES QUE ADOPTAN ESTA

CERTIFICACIÓN?

Hemos certificado embajadores en 22 países y sus testimonios son consistentes: el impacto positivo en las organizaciones es tangible. Los mandos medios, en particular, son quienes realmente hacen la diferencia, ya que ellos son responsables de implementar el salario emocional en el día a día. Sin buenos mandos medios, cualquier esfuerzo de la alta dirección será insuficiente. La certificación empodera a estos líderes para construir culturas laborales sólidas y sostenibles.





SEGÚN TU EXPERIENCIA, ¿CUÁLES SON LOS ERRORES MÁS COMUNES QUE COMETEN LAS ORGANIZACIONES AL INTENTAR IMPLEMENTAR ESTRATEGIAS DE BIENESTAR LABORAL?

El error más frecuente es aplicar soluciones generalizadas, conocidas como “blanket solutions”. Copiar prácticas de empresas como Google sin adaptarlas al contexto local o a las necesidades específicas del equipo no funciona. Las organizaciones deben enfocarse en los microclimas organizacionales, los pequeños entornos que definen la experiencia laboral de los colaboradores. Por eso desarrollamos la herramienta Tarrix, que mide los nueve elementos del salario emocional en relación con el jefe inmediato, ofreciendo un análisis preciso de cada microclima.

EN TU LIBRO EL MÉTODO DEL SALARIO EMOCIONAL, PRESENTAS NUEVE ELEMENTOS CLAVE. ¿PODRÍAS COMPARTIR UN EJEMPLO CONCRETO DE CÓMO ESTOS ELEMENTOS HAN TRANSFORMADO UNA ORGANIZACIÓN?

Un caso destacado fue una empresa con percepción baja de su salario económico. Al analizar los datos con Tarrix, descubrimos que el problema no era la competitividad salarial, sino el endeudamiento de sus colaboradores. Implementamos programas de educación financiera que mejoraron la percepción del salario económico y redujeron el endeudamiento. Además, este esfuerzo

fortaleció el sentido de pertenencia de los colaboradores, quienes sintieron que su empleador realmente se preocupaba por su bienestar. Este es solo uno de los muchos ejemplos de cómo el salario emocional puede transformar organizaciones.

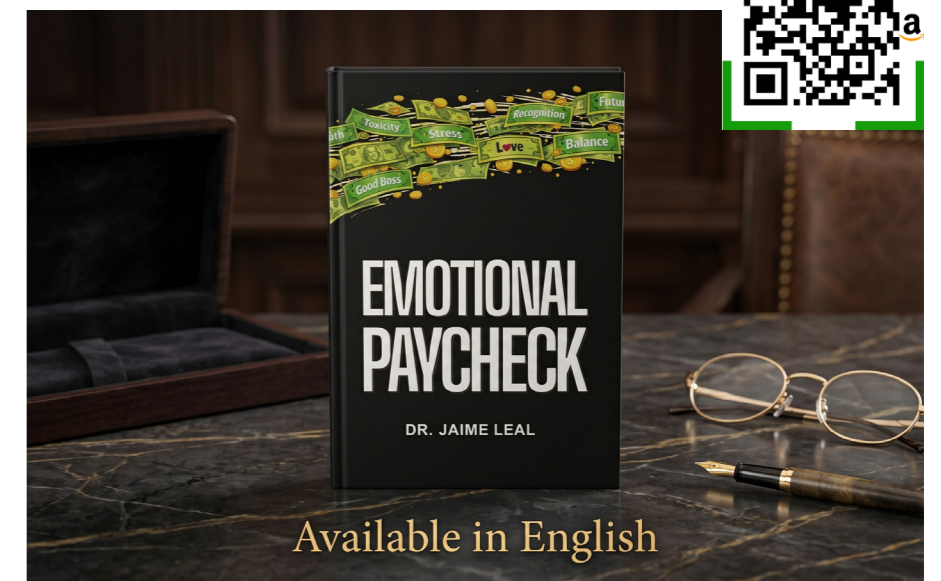
CON UN ALCANCE GLOBAL Y UNA BASE DE DATOS DE 17,942 COLABORADORES, EL INSTITUTO ESTÁ EN UNA POSICIÓN ÚNICA PARA INFLUIR EN TENDENCIAS LABORALES. ¿QUÉ SIGUE PARA EL INSTITUTO EMOTIONAL PAYCHECK EN LOS PRÓXIMOS AÑOS?

Nuestro enfoque está en seguir desarrollando herramientas prácticas, como el paquete “Líder del Bienestar Uno a Uno”, que guía a los mandos medios en conversaciones significativas con sus equipos. Estas interacciones son clave para construir relaciones sólidas y aumentar el salario emocional. Además, seguiremos expandiendo la certificación de embajadores y publicando investigaciones científicas que respalden nuestro trabajo.

FINALMENTE, ¿QUÉ MENSAJE LES DARÍAS A LOS LÍDERES QUE DESEAN INTEGRAR EL BIENESTAR COMO UN PILAR ESTRATÉGICO EN SUS ORGANIZACIONES?

El bienestar no es opcional. Ignorarlo significa aceptar problemas de rotación, baja productividad y una marca empleadora débil. Invertir en el salario emocional no solo retiene talento, sino que construye una organización resiliente y sostenible. Recuerden, el salario emocional no es un lujo, es la clave para el éxito en el mundo laboral moderno.

EL SALARIO ECONÓMICO ATRAE, PERO EL SALARIO EMOCIONAL ENAMORA.



EL BIENESTAR NO TIENE GÉNERO ¿O SÍ?

Lo que las mujeres demandan en el salario emocional.

EDITORIAL

El bienestar es una necesidad universal, pero su interpretación y prioridades pueden variar significativamente entre géneros. Las mujeres y los hombres perciben y experimentan el bienestar desde prismas distintos, condicionados por factores sociales, culturales y biológicos. El reciente Reporte Anual de Salario Emocional ofrece una ventana única para analizar estas diferencias, destacando la importancia de reconocer estas perspectivas diversas para construir entornos laborales que promuevan un bienestar integral.

El análisis de 4,799 mujeres evaluadas en cinco dimensiones del bienestar subjetivo muestra patrones que nos ayudan a entender sus prioridades y retos. En las gráficas presentadas se observa que algunas categorías, como la comunitaria y la social, obtuvieron puntajes altos, mientras que otras, como la emocional y física, quedaron rezagadas. Estos resultados no solo reflejan las experiencias individua-

les, sino también las expectativas y demandas que la sociedad impone.

UNA MIRADA A LOS RETOS Y FORTALEZAS

El bienestar comunitario, con resultados destacados, refleja el fuerte sentido de pertenencia y apoyo que las mujeres perciben en sus comunidades. Esto indica que las redes de apoyo, ya sean familiares o laborales, juegan un papel crucial en su bienestar general. Sin embargo, esta experiencia no es homogénea, ya que existen variaciones dependiendo de los contextos individuales, tal como lo demuestra la dispersión moderada de los datos.

En la dimensión social, las relaciones interpersonales también aparecen como un pilar importante para el bienestar. Aunque los resultados son positivos, muestran que no todas las mujeres disfrutaban del mismo nivel de interacciones significativas, lo que podría deberse a la carga de responsabilidades o a limitaciones en el tiempo personal.

Por otro lado, el bienestar emocional y físico tiene el puntaje más bajo. Esto sugiere que, a pesar de los avances en otros aspectos, muchas mujeres enfrentan desafíos significativos en el cuidado de su salud mental y física.

Estrés laboral, dobles jornadas y falta de autocuidado son factores que parecen influir de manera considerable.

En el ámbito profesional, los resultados también muestran áreas de oportunidad. Aunque las mujeres perciben su carrera de manera positiva, existen variaciones que reflejan factores como el acceso desigual a oportunidades de crecimiento, el techo de cristal o los altos niveles de exigencia en sus entornos laborales.

IMPLICACIONES PARA EL LIDERAZGO Y LAS ORGANIZACIONES

Reconocer estas diferencias no es solo un acto de justicia, sino una estrategia inteligente para las organizaciones que buscan prosperar.

El bienestar debe abordarse desde una perspectiva personalizada, donde las necesidades específicas de cada género sean consideradas.

Iniciativas como la Certificación de Embajadores del Salario Emocional, un programa completamente en línea de 14 semanas, ofrecen herramientas para transformar estos retos en oportunidades.

Con estrategias diseñadas para fomentar la salud emocional y fortalecer las redes de apoyo, los líderes pueden marcar una diferencia significativa en sus equipos.

Mientras más entendamos las diferencias en las necesidades y experiencias de hombres y mujeres, más efectivas serán las estrategias implementadas.

Conviértete en un embajador del salario emocional con el programa más serio y profesional de bienestar y felicidad en el trabajo.



ANALIZANDO EL BIENESTAR FEMENINO EN EL TRABAJO

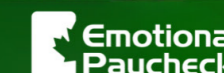
Aprendizajes del Reporte Anual de Salario Emocional

- 01** Las mujeres desarrollan más **redes de apoyo comunitario (amistades) dentro del entorno laboral**, que sus contrapartes, los hombres.
- 02** Las mujeres muestran un **rezago en el bienestar físico y emocional**, en gran medida, atribuido a la doble carga que la sociedad les impone (trabajar y volver a trabajar en casa).
- 03** Las mujeres aún muestran grandes retos para el **crecimiento profesional**, en gran parte, lo atribuyen a que esto significaría estar menos tiempo en casa y con su familia.
- 04** Las mujeres tienden a **valorar más el balance entre la vida personal y la vida laboral**.
- 05** Las mujeres tienden a percibir mayores sensaciones de **reconocimiento** en el entorno laboral, que su contraparte de los hombres.

LOS 3 APRENDIZAJES PRINCIPALES

- 01** Reforzar el **cuidado personal**.
- 02** Reforzar el **balance de vida y trabajo para evitar una sobrecarga**.
- 03** Revisar el **techo de cristal para asegurar equidad en el proceso**.

Basado en datos del estudio de salario emocional, realizado por el Instituto Emotional Paycheck.



ANALIZANDO EL BIENESTAR FEMENINO EN EL TRABAJO

Aprendizajes del Reporte Anual de Salario Emocional



01 Las mujeres desarrollan más **redes de apoyo comunitario** (amistades) dentro del entorno laboral, que sus contrapartes, los hombres.



02 Las mujeres muestran un **rezago en el bienestar físico y emocional**, en gran medida, atribuido a la doble carga que la sociedad les impone (trabajar y volver a trabajar en casa).



03 Las mujeres aún muestran grandes retos para el **crecimiento profesional**, en gran parte, lo atribuyen a que esto significaría estar menos tiempo en casa y con su familia.



04 Las mujeres tienden a **valorar más el balance** entre la vida personal y la vida laboral.



05 Las mujeres tienden a percibir mayores sensación de **reconocimiento** en el entorno laboral, que su contraparte de los hombres.



LOS 3 APRENDIZAJES PRINCIPALES

01



Reforzar el **cuidado personal**.

02



Reforzar el balance de vida y trabajo para evitar una sobrecarga.

03



Revisar el **techo de cristal** para asegurar equidad en el proceso.

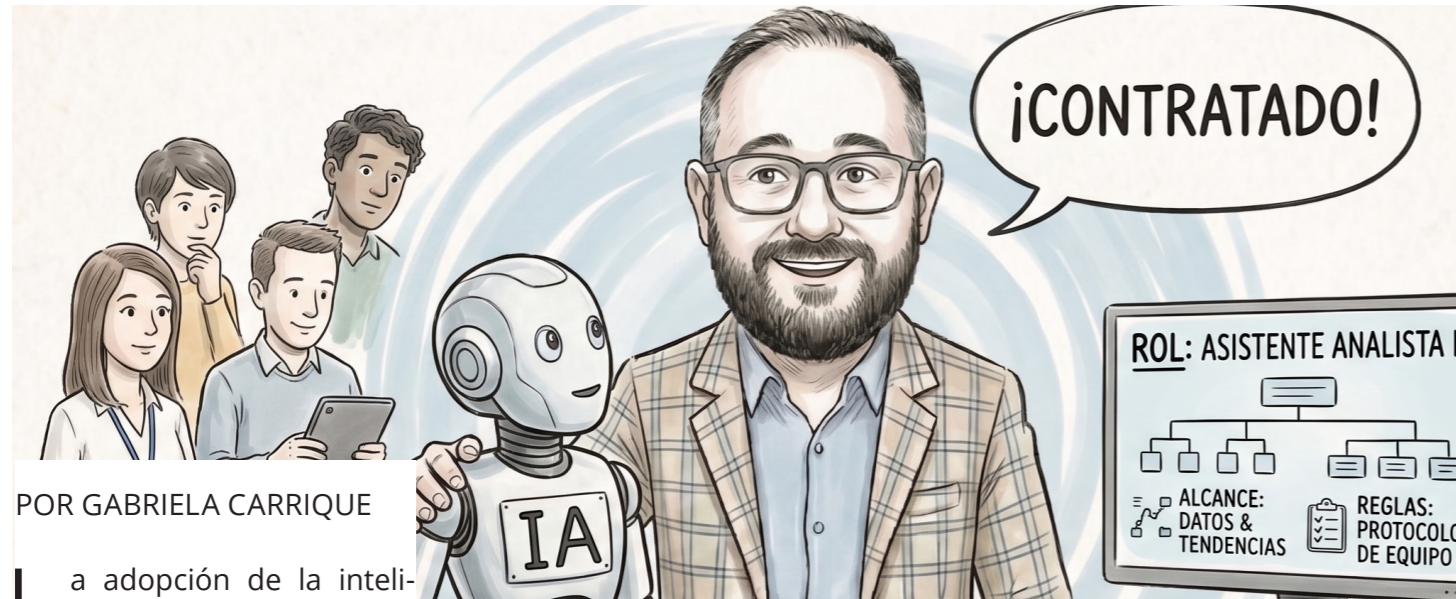


Basado en datos del estudio de salario emocional, realizado por el Instituto Emotional Paycheck.



JUNTOS PERO NO REVUELTOS.

¿CÓMO HACEMOS EQUIPO CON LA IA?



POR GABRIELA CARRIQUE

La adopción de la inteligencia artificial en las organizaciones ha avanzado principalmente bajo una lógica de eficiencia: hacer más con menos, automatizar tareas, reducir costos y mejorar la productividad. Sin embargo, esta transformación no necesariamente está resolviendo los problemas de colaboración que ya existían.

De hecho, según Atlassian (State of Teams Report 2025), el 98% de los ejecutivos está preocupado porque sus equipos no están utilizando la IA de manera efectiva para eliminar silos de información.

La evidencia muestra una paradoja. Mientras el uso de IA incrementa significativamente la productividad individual, las mejoras en colaboración no siguen el mismo ritmo.

En muchos casos, las personas trabajan más rápido, pero los equipos no necesariamente están mejor alineados ni toman decisiones más efectivas. La IA optimiza tareas, pero no resuelve dinámicas humanas como la confianza, la comunicación, la cooperación o la construcción de sentido compartido.

En la práctica, esto se traduce en un efecto acumulativo poco visible: cada colaborador genera más contenido, más análisis y más propuestas, pero el equipo necesita invertir más tiempo y energía en integrar, validar y decidir.

La IA reduce fricción en la ejecución individual, pero aumenta la complejidad del trabajo colectivo.

El problema se agrava por una realidad operativa: los equipos siguen trabajando en sistemas fragmentados. Información distribuida en correos, documentos, reuniones y herramientas desconectadas.

Los equipos están atrapados en una especie de "reastreo digital": no logran ver el panorama completo, no saben qué información existe ni quién la tiene, y si la encuentran puede ser obsoleta, finalmente terminan rehaciendo trabajo que probablemente ya se hizo en otra parte de la organización.

Ante este panorama, los equipos que obtienen mejores resultados

no solo adoptan la IA, sino que diseñan un sistema de trabajo claro en el que la información está conectada y organizada para que junto a la IA puedan convertirla en insights útiles.

Cuando esto no sucede, la IA no simplifica el trabajo: amplifica el ruido y la saturación.

¿QUÉ SISTEMA DE TRABAJO ADOPTAR PARA HACER EQUIPO CON LA IA?

Empecemos por reflexionar:

- ¿Cuándo podemos dejar sola a la IA?
- ¿Cómo gestionamos y compartimos la información sobre la que la IA opera?
- ¿En qué momento necesitamos que el equipo tome decisiones y se haga responsable por los resultados?

A partir de aquí ya podemos definir un sistema de trabajo que integre la IA de manera más efectiva:

Paso 1: Definir el rol de la IA en el equipo

- Descripción de puesto
- Funciones y capacidades (¿qué puede hacer?)
- Límites (qué no hará y en qué tareas no debe intervenir)

- Responsables humanos sobre su uso, interpretación y decisiones
- Riesgos y puntos críticos (si requiere contexto, criterio o negociación)

El 60% de los trabajadores afirma que no tiene suficiente tiempo ni energía para hacer su trabajo debido a la sobrecarga de información.

60%

Fuente: Microsoft Work Trend Index 2024

Paso 2: Compartir la base de conocimiento

- Generar una estructura de contenido organizado y compartido que pueda consultarse y reutilizarse
- Documentar la información aprovechando plataformas colaborativas y con formatos de contenido ágil.
- Hacer visible no solo qué se hace, sino por qué se hace

Así es como la IA puede formar parte del equipo, construyendo una base de conocimiento conectada sobre la cual la IA pueda operar y agregar valor a nuestro trabajo.

Y tú: ¿Cómo estás haciendo equipo con la IA?



EL NUEVO ADN DEL LIDERAZGO

Confianza, empatía y humildad en la era de la IA.

POR JUDITH GONZALEZ VEGAS

La realidad es que la inteligencia artificial llegó para quedarse. No vino a pedir permiso, sino a mover estructuras, desafiar certezas y desnudar liderazgos.

En este nuevo escenario, no gana quien sabe más de tecnología, sino quien sabe más de humanidad. Porque cuando las máquinas piensan más rápido, el líder tiene que sentir más hondo.

La IA está reconfigurando la forma en que trabajamos, decidimos y nos relacionamos. Automatiza, predice y acelera. Pero mientras más avanza, más clara se vuelve una paradoja: el liderazgo del futuro no será más técnico, será más humano. Y en ese contexto, la confianza —esa congruencia entre lo que decimos y lo que hacemos— se convierte en el superpoder que ninguna máquina puede replicar.

La IA puede procesar datos, anticipar comportamientos y optimizar procesos, pero no puede generar confianza, cercanía ni inspiración. Por-



que la confianza es profundamente humana: se construye con presencia, coherencia y vulnerabilidad. Ahí es donde el liderazgo se redefine.

LA IA EXPONE AL LÍDER, NO LO REEMPLAZA.

La tecnología amplifica lo que ya existe. Si un líder es cercano y transparente, la IA potencia su impacto. Si lidera desde el ego o el control, también lo hará más evidente. Por eso, la competencia más crítica ya no es dominar herramientas, sino cultivar la humildad: para aprender, escuchar, reconocer límites e integrar la IA sin perder esencia.

La IA no exige líderes más fuertes; exige líderes más conscientes.

LA CERCANÍA COMO ANTÍDOTO A LA DESHUMANIZACIÓN.

En un mundo mediado por pantallas, la cercanía se vuelve estratégica. No es informalidad; es presencia. Es mirar a la persona, no al rol. Es escuchar sin prisa y reconocer el esfuerzo humano detrás

de cada resultado. La confianza nace cuando las personas se sienten vistas, escuchadas y respetadas. Y eso, ninguna tecnología puede replicarlo.

EL NUEVO LIDERAZGO: MENOS CONTROL, MÁS CRITERIO.

La IA está eliminando tareas repetitivas y dejando al descubierto lo que realmente importa: el criterio, la ética y la capacidad de leer el contexto.

El liderazgo del futuro no se medirá por cuántas herramientas dominas, sino por:

- La capacidad de generar confianza en medio del ruido
- La habilidad de decidir con datos sin perder humanidad
- La valentía de integrar la IA sin perder identidad
- La cercanía para sostener equipos en incertidumbre

Las organizaciones, a su vez, evolucionan hacia dinámicas más ágiles y horizontales:

- Del control a la confianza
- Del conocimiento técnico a la capacidad relacional
- De la gestión del trabajo a la gestión del bienestar

La IA acelera los procesos. La confianza acelera a las personas. Y las organizaciones no se mueven por procesos, sino por personas.

INTEGRAR LA IA SIN PERDER LA ESENCIA

HUMANA.

El verdadero desafío no es tecnológico, es existencial. No se trata de competir con la IA, sino de recordar lo que nos hace irremplazables. La IA puede ayudarte a decidir, pero no a ser.

Un líder que integra la IA sin perderse en ella:

- usa la tecnología para liberar tiempo, no para vigilar
- toma mejores decisiones sin perder sensibilidad
- aumenta productividad sin sacrificar bienestar
- se apoya en datos sin renunciar al juicio ético
- se mantiene humano en entornos cada vez más digitales

La IA es una herramienta poderosa. El liderazgo, en cambio, es una responsabilidad moral.

En la era de la IA, la confianza es el verdadero diferenciador. Una confianza que se construye desde la cercanía, la coherencia y la humanidad. Porque en un

mundo donde las máquinas pueden pensar, lo que realmente distinguirá a un líder será su capacidad de sentir, conectar y cuidar.

”
LA TECNOLOGÍA ACELERA PROCESOS. LA CONFIANZA ACELERA PERSONAS.



CONTACTA AL AUTOR

Emotional Paycheck
Institute of Canada

CERTIFÍCATE COMO EMBAJADOR DEL SALARIO EMOCIONAL

MODERN DAY MIRACLES.

Recomendado para motivar una audiencia y moverla a la acción.

EDITORIAL

Hay libros que se leen... y hay libros que se viven. Modern Day Miracles pertenece a la segunda categoría. No es una obra para consumirse con prisa, sino para recorrerla con pausa, como quien sigue un hilo que, poco a poco, comienza a revelar sentido en medio del caos cotidiano.

Escrito por el Dr. Jaime Leal, este libro reúne experiencias reales que transitan entre lo humano y lo espiritual. Desde hospitales improvisados en zonas de desastre hasta encuentros inesperados que desafían la lógica, cada capítulo invita al lector a cuestionar algo fundamental: ¿qué tan cerca hemos estado de un milagro sin darnos cuenta?

Lejos de presentar milagros como eventos espectaculares o sobrenaturales, la obra propone una mirada distinta. Aquí, los milagros aparecen disfrazados de coincidencias, actos de bondad, decisiones difíciles o encuentros improbables. Son momentos pe-

queños, silenciosos, pero profundamente significativos, capaces de transformar la forma en que entendemos la vida.

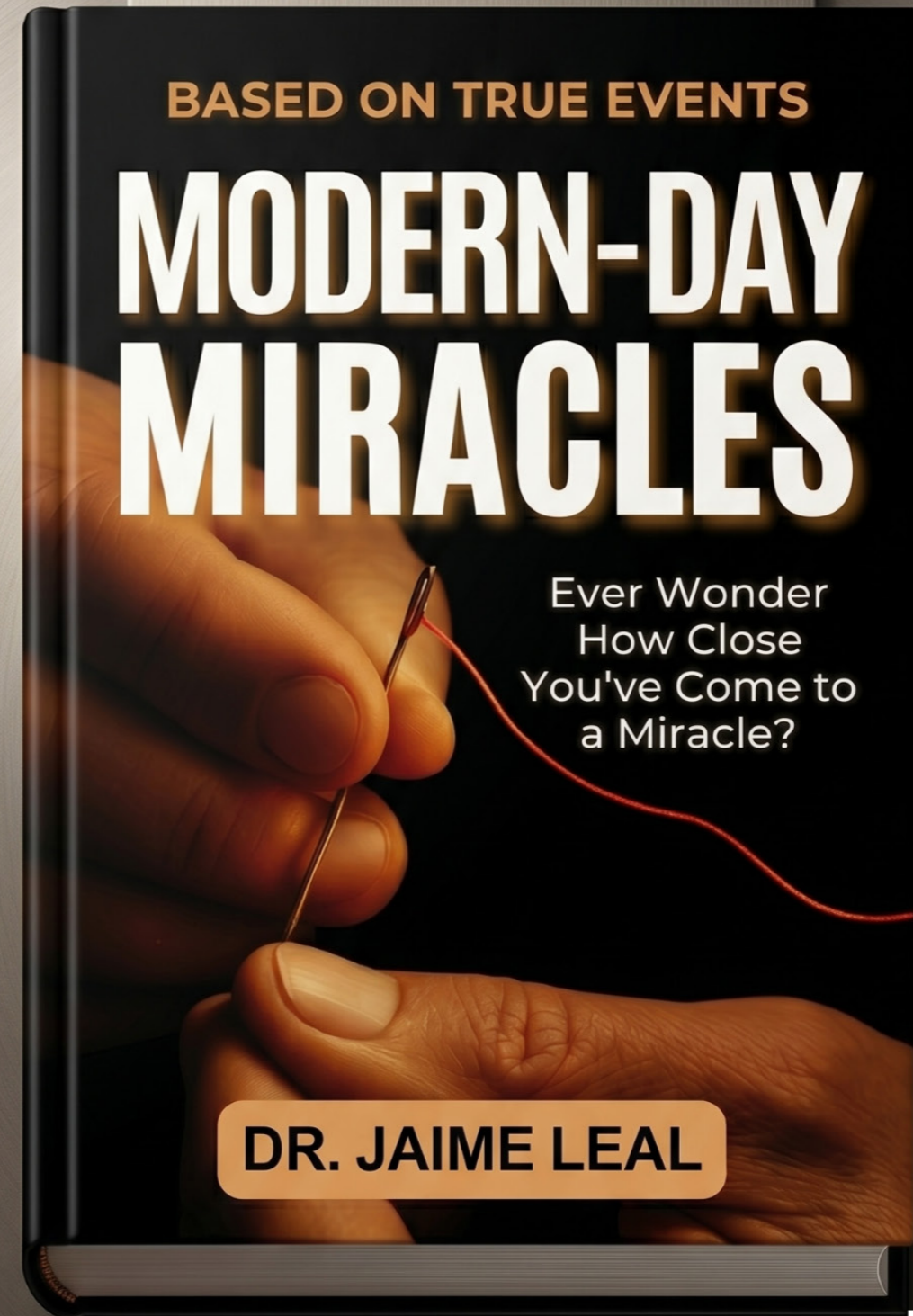
A lo largo de sus páginas, el lector se encontrará no solo con historias, sino con preguntas. Preguntas que incomodan, que invitan a detenerse, a mirar hacia adentro y a reconocer esas conexiones invisibles que muchas veces pasamos por alto. El libro no busca dar respuestas definitivas, sino abrir conversaciones internas.

Modern Day Miracles está escrito en inglés, lo que lo convierte en una excelente opción para quienes disfrutan de la lectura en este idioma y buscan una narrativa testimonial con profundidad emocional y espiritual. Es una obra que puede leerse de principio a fin o explorarse por momentos, permitiendo que cada experiencia encuentre su propio espacio en el lector.

Para quienes desean llevar esta experiencia más allá de la lectura, el autor ofrece conferencias basadas en el libro, disponibles tanto en español como en inglés, impartidas directamente por él a través del Instituto Emotional Paycheck. Estas ponencias transforman las historias en experiencias vivas, conectando con audiencias desde un lugar auténtico y profundamente humano.

El libro ya se encuentra disponible en Amazon. Y quizá, al recorrer sus páginas, el lector descubra algo que siempre ha estado ahí... esperando ser visto.

” **Un testimonial que impacta, motiva y enseña a encontrar lo extraordinario en lo cotidiano.**



Disponible en
amazon

EDITORIAL

Hay personas que no viven la vida... la narran. Como si cada situación fuera una escena clave de una serie dramática.

Todo es intenso, todo es personal, todo parece tener un significado oculto.

El jefe no responde un correo y en segundos aparece la historia: "seguro no valoró mi trabajo". La pareja guarda silencio y la mente ya escribió el final de temporada. Un cliente dice "lo reviso" y en automático: "ya perdí la cuenta".

No es la realidad... es NEFLIS en acción:

NARRATIVA

EMOCIONAL

FICTICIA

LLENA DE

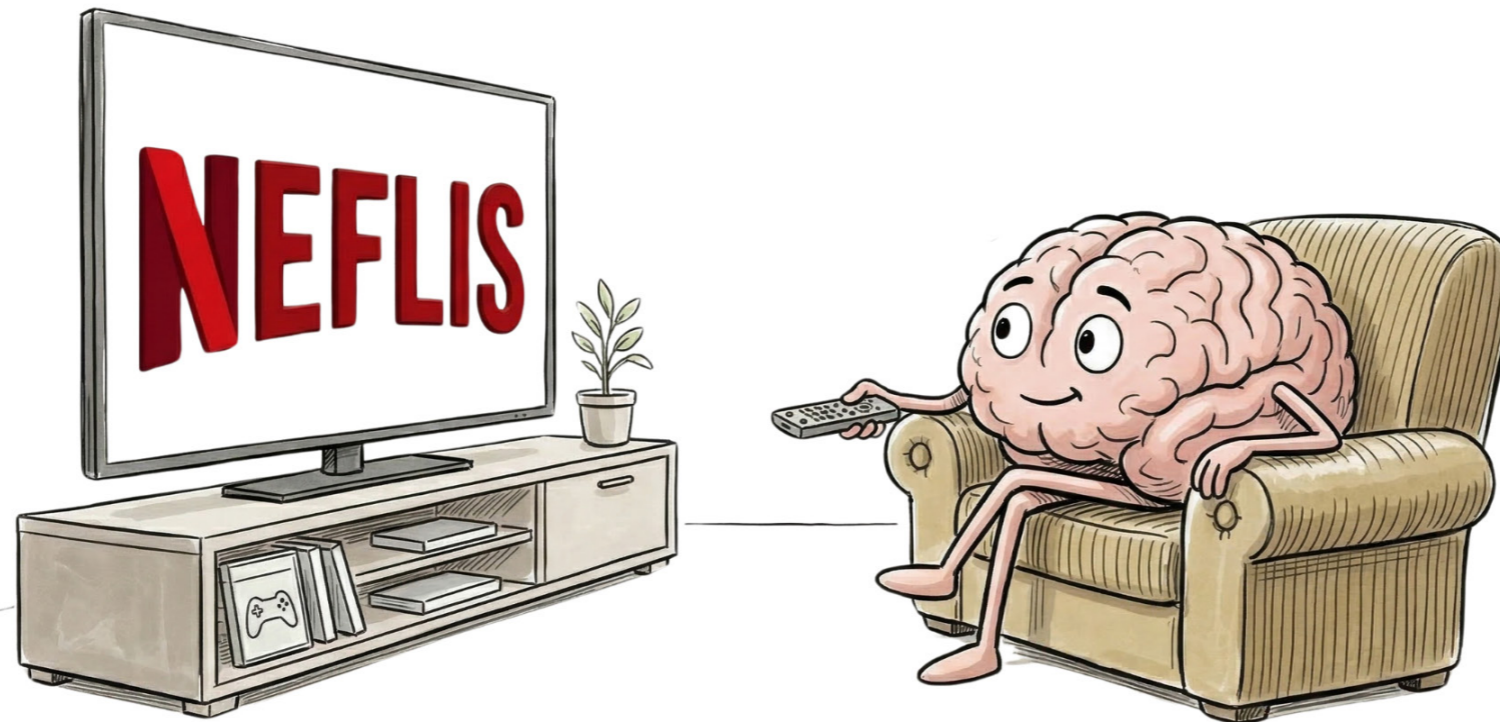
INSEGURIDADES Y

SUFRIMIENTO.

Y aquí está el punto que incomoda: no estás sufriendo por lo que pasa, estás sufriendo por la historia que te estás contando sobre lo que pasa.

Mientras tu mente produce capítulos completos de "Cosas que la gente me hace", la realidad muchas veces ni siquiera está en ese canal. Pero eso sí, el desgaste emocional ya lo pagaste completo, sin descuento.

¿Por qué pasa esto? Porque vivimos con expectativas invi-



LA CONFERENCIA

DIVERTIDA, DISRUPTIVA Y DIDÁCTICA.

sibles. Guiones no escritos que asumimos que los demás deben cumplir. "Mi jefe debería reconocerme", "mi equipo debería entenderme", "mi pareja debería saber lo que necesito sin decirlo". Y cuando la realidad no coincide con ese guion... aparece la frustración.

Spoiler incómodo: nadie firmó ese contrato. Te lo inventaste.

Y entonces, claro, la vida parece injusta... pero no porque lo sea, sino porque estás comparando la realidad contra una historia

ficticia que tú mismo creaste. Es como enojarte con una película porque no siguió el final que tú querías.

Bajarle al NEFLIS no es dejar de sentir. No es volverte frío ni indiferente. Es volverte más preciso. Es cambiar la suposición por evidencia. Es dejar de interpretar todo como ataque personal y empezar a observar con más claridad. Es pasar del drama a la responsabilidad.

Y cuando haces eso, algo cambia. No de forma espectacular,

no como en las películas... pero sí de forma profunda: aparece la tranquilidad. Esa que no depende de lo que otros hagan, sino de cómo tú interpretas lo que sucede.

De esto trata la conferencia: **"Cómo ser feliz sin tanto rollo"**. No es una charla más de motivación ligera. Es una experiencia disruptiva, con humor, directa, incómoda por momentos, pero tremendamente aterrizada. Una mezcla de comedia y verdad que conecta con lo que realmente pasa en la mente de las personas.

Es ideal para empresas que quieren equipos más enfocados y menos desgastados emocionalmente.

Para líderes que necesitan dejar

LA VIDA NO SIEMPRE FALLA... A VECES SOLO NO CUMPLE EL GUION QUE TÚ INVENTASTE.

de sobreinterpretar y empezar a liderar con claridad. Y para cualquier persona que quiera dejar de sufrir por historias que nunca pasaron. Porque al final, el problema no es la vida que tienes... es la serie que te estás contando.

Menos NEFLIS... más realidad. Y curiosamente, ahí empieza algo que muchos buscan desesperadamente: bienestar real.



CÓMO SER FELIZ SIN TANTO ROLLO

Tu vida no es tan trágica... tu mente es muy creativa.

Virtual o Presencial
Duración: 45 minutos
Disruptiva - Divertida - Didáctica



WHATSAPP AQUÍ

GRACIAS

Llegar al final de esta revista no es cerrar un ciclo... es hacer una pausa para reconocer algo importante: el bienestar no se construye en solitario.

Hoy quiero agradecer a quienes hacen posible Emotional Paycheck, no solo por lo que saben, sino por lo que viven y comparten.

Gracias, Judith González Vegas, por conectar visiones desde Venezuela hacia toda América y abrir espacios para que este mensaje crezca.

Gracias, Marisela Reyes, por llevar el liderazgo con bienestar desde República Dominicana a cada organización que impactas.

Gracias, Osmar de Oliveira, por recordarnos que los líderes que piensan igual se encuentran y generan sinergia.

Gracias, Fabrizio Villamar, por provocar conversaciones que invitan a pensar diferente.

Gracias, Francisco Haro, por vivir el salario emocional desde la operación, con coherencia y resultados.

Gracias, Yomaris Rodríguez, por tu disciplina y evolución constante.

Gracias, Liset Rivero, por integrar el bienestar desde la alimentación, siempre respaldado por la ciencia, la energía y el enfoque humano.

Gracias también a Angeline Barreto, Laura Hernández, Eloisa Diéguez, Nuri Reyes, Claudia Quintero, Wendy Plata, Carmelina Peguero, Debbie Yarhi, Katia Tejeda, Kathleen Velásquez Rodulfo, Gabriela Carrique y María López C., por compartir su experiencia, su criterio y su historia desde distintas latitudes, enriqueciendo esta comunidad con su propia voz.

Alumnos, clientes, entrenadores... cada uno llega desde un lugar distinto, pero todos coinciden en algo: **el compromiso de construir espacios de trabajo más humanos.**

Y a Daniela Lisi... por estar en la portada, sí, pero sobre todo por estar en cada paso, sosteniendo, creyendo y acompañando incluso las ideas más retadoras.

Esta revista no es mía. Es nuestra. Y eso... se siente.

Dr. Jaime Leal
Director
Emotional Paycheck Institute of Canada





EMOTIONAL PAYCHECK

DR. JAIME LEAL



Available in English