

VEINTE

RECURSOS HUMANOS

POR UN CAMBIO CULTURAL

SONIA R. MURIEL. LACTALIS PULEVA

ORGANIZACIONES SALUDABLES

CARMEN SOLER. OTP

TalentUp.io

JORDI ARCAS

INTELIGENCIA EMOCIONAL

LAURA CHICA

JULIO
2018

“

JACK WETCH

SI TUS PALABRAS
INSPIRAN A
OTROS A SOÑAR
MÁS, APRENDER
MÁS, HACER MÁS
Y SER MEJORES;
ERES UN LÍDER

Jack Wetch (1935) Empresario y escritor estadounidense. Octavo
director de General Electric Company.

”



04

SONIA RODRÍGUEZ MURIEL
POR UN CAMBIO CULTURAL



12

CARMEN SOLER
ORGANIZACIONES Y SALUD



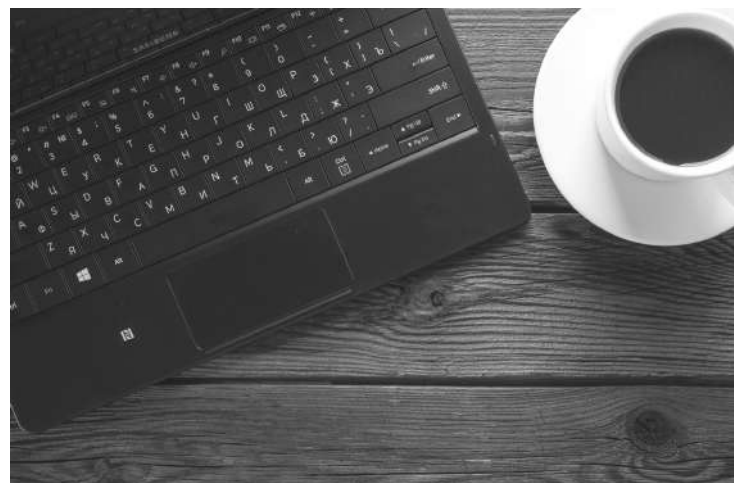
08

LAURA CHICA
INTELIGENCIA EMOCIONAL



16

JORDI ARCAS
TALENTUP.IO



18

BLOG.ÁLEX DURÁN
LIBRO. ANTONIO DOMINGO



SONIA RODRÍGUEZ MURIEL

Fotos: Sonia
Rodríguez Muriel

¿Cambio tecnológico? No estamos solo ante un cambio tecnológico, sino ante un cambio global: cambio de cultura, de sociedad, de organizaciones... Hemos puesto el foco en la persona.

V.- Se habla de transformación digital. ¿Están cambiando las organizaciones?

SRM.- Yo prefiero hablar de transformación. Las nuevas tecnologías lo han provocado, pero la transformación está en todo. Hay un cambio de cultura, de sociedad, de comunicación, de puestos de trabajo. El cambio está en nosotros. Es un cambio llevado por las personas. Quizás lo más revolucionario de esta sociedad del talento, de la hiperconectividad, sea que se ha puesto el foco en la persona.

V.- Así que nos estamos enfocando en las personas.

SRM.- Sí, esa es la clave. Ya en 2006 la portada de la revista TIME, ponía como personaje del año a "YOU", cada persona. No estamos ante un cambio nuevo, llevamos años cambiando.

V.- ¿Y qué ha cambiado en estos años?

SRM.- Sobre todo, la seriedad (se ríe). Hace años, en 2008 o 2010, quienes estábamos en Facebook o Twitter éramos los modernos, incluso se hacían



bromas del mundo digital; pero hoy se habla de estar en redes sociales, de employer branding, de incorporar estrategias digitales ya. Se ha vuelto un tema "serio", normal, necesario. Fíjate, hace 5 años, me pidieron que coordinase en el Máster de Dirección de Personas y Gestión del Talento de la Universidad Loyola Andalucía, la asignatura de Nuevas tecnologías aplicadas a la Gestión de Personas. Entonces era una materia "innovadora", pero hoy es una materia "necesaria". El tema "digital" se ha vuelto relevante.

V.- ¿Qué es lo que más te gusta de todo este cambio?

SRM.- Que la transformación ha democratizado la sociedad y las empresas. Ha dado voz al empleado.

"LA TRANSFORMACIÓN HA DEMOCRATIZADO LA SOCIEDAD Y LAS EMPRESAS."

El organigrama es más líquido y todos tienen voz, opinión, pueden aportar.

V.- En marketing aprendimos a convivir con un "supercliente" que opina de nuestro producto, ¿tenemos ahora que convivir con "superempleados" que opinan?

SRM.- Sí. En el departamento de RRHH de Lactalis Puelva nos gusta beber del marketing, del uso de indicadores, de estrategias, de creación de embajadores de marca. Somos conscientes de que tenemos que dar el mejor

COMO DICE BENJAMIN ZANDER: "EL ÉXITO CONSISTE EN CUÁNTOS OJOS BRILLANTES TIENES A TU ALREDEDOR."

**-SONIA RODRÍGUEZ MURIEL, DIRECTORA DE
RRHH DE LACTALIS PULEVA**

servicio a nuestro cliente interno. El marketing ha aplicado técnicas de customización, de personalización y nosotros tenemos que desvivirnos por nuestros clientes internos, darles la máxima atención, mimarlos, que estén contentos, satisfechos.

V.- ¡Es toda una revolución!

SRM.- Sí, una revolución en la manera de trabajar y entender la empresa. En Lactalis Puleva estamos haciendo el cambio desde dentro hacia fuera. Por ejemplo, a través de nuestro proyecto MERAKI.

V.- Meraki, ¿qué significa?

SRM.- Meraki es un término griego que significa hacer algo desde el alma, dedicando empeño, transmitiendo amor o un fuerte sentimiento en cada uno de los gestos, creando un ambiente idóneo para desarrollar la creatividad para conseguir algo diferente, donde estemos reflejados nosotros mismos.

Es un proyecto que nace a partir de una evaluación de riesgos psicosociales en el que se realizan acciones dirigidas a desarrollar el bienestar laboral, conciliación, igualdad... En una encuesta de clima, descubrimos por

ejemplo, una sugerencia sobre que nos veíamos poco fuera del ámbito laboral; por lo que acabamos de celebrar en junio un concurso de paellas por departamentos, el Meraki Chef. Pero no solo se trata de una actividad, se trata de invertir en bienestar. Medimos los niveles de estrés y de satisfacción y vemos la evolución. Hemos organizado talleres de mindfulness, hipnoterapia para dejar de fumar... Todo con un motivo, la salud y el bienestar del empleado.

V.- ¿Y cuál crees que es el reto al que tenemos que enfrentarnos ahora?

SRM.- Nos falta humildad y nos sobra miedo. Tenemos que ser humildes ante el cambio. Humildes para aprender porque estamos en un momento de aprendizaje continuo. Pero humildes también para aceptar que los demás pueden saber más que nosotros. Cada vez estamos más cerca en el organigrama y eso significa que todos pueden opinar, sugerir y aportar. Las ideas pueden venir de cualquier miembro de la organización y eso exige humildad. Y el miedo está ahí, miedo a las nuevas formas de trabajar, a la comunicación, a que todos hablen, pero no puedes poner puertas al campo, no puedes quedarte quieto, el cambio es como una ola que te arrastra. Tienes que decidir qué vas a hacer, cómo vas a asumir los cambios.

"Nos falta humildad y nos sobre miedo."

V.- Te escucho y noto vocación por las personas.

SRM.- Es que para dirigir Recursos Humanos tienes que tener un buen corazón y mucha pasión. Cuando escuchas un "gracias porque hacéis que el trabajo sea más agradable" y lo compartimos en el departamento, todo merece la pena. tener éxito es ver cuántos ojos brillan a tu alrededor, como me enseñó un amigo.

V.- ¡Muchas gracias, Sonia!



Sonia Rodríguez Muriel
@sonia_rmuriel
DIRECTORA RRHH
www.lechepuleva.es



LAURA CHICA

Fotos: Tamara Calderón y
Juanfe Innovafilms. Laura Chica

Me cuenta Laura chica que no tenemos que distinguir entre nosotros y las emociones, porque las emociones somos nosotros y nosotros somos emociones. "No creo que el reto esté en dominar, sino en gestionar, optimizar, y hacer que jueguen a nuestro favor. Creo que estamos en un momento en el que todos vamos en la dirección de integrar, equilibrar, alinear corazón, cuerpo y mente. En lugar de dominar, hablemos de fluir".

V.- ¡Fluyamos! Se habla mucho de "inteligencia emocional", pero ¿qué es? ¿cómo lo definimos?

LC.- Recogía en mi primer libro, 'Quién eres tú', una frase de Daniel Goleman que decía: 'cuanto más abiertos estamos a nuestros propios sentimientos, mejor podremos leer los de los demás'. Refleja muy bien el proceso: de mi hacia los demás. De la consciencia del yo, a las relaciones con el otro.

Consiste en ser consciente de uno

Experta en
Desarrollo de
personas y
equipos.
Psicología
positiva e
Inteligencia
emocional.

"No creo que el reto esté en dominar las emociones, sino en gestionar, optimizar, y hacer que jueguen a nuestro favor."



mismo (autoconsciencia), aprender a optimizarse, motivarse y gestionar las propias emociones, (área intrapersonal), y desde ahí, conectar, entender y comprender a los demás (empatía) para poder relacionarnos adecuadamente (área interpersonal)

V.- Así que tenemos que cuidar dos áreas.

LC.- Sí, la intrapersonal y la interpersonal.

V.- ¿Qué papel juega el autoconocimiento en el éxito profesional?

LC.- Todo lo que somos se limita en función de lo que creemos que somos. Entre el soy y el hago, está lo que creo. Una mirada apreciativa a nosotros mismos y nuestra propia

capacidad, nos acerca a nuestras posibilidades. El autoconocimiento es el punto de partida de todo lo que construimos, todo lo que conseguimos, y sustenta lo que se construye, con la misma estabilidad que tenga la base.

En mi último libro, "365 citas contigo", hago hincapié en lo importante que es la mirada positiva a uno mismo, creer y confiar en las propias posibilidades, abrazar también lo que no nos gusta, y aceptar lo que es, para poder llegar a lo que quieres que sea.

V.- He escuchado, a veces, que "ser emocional" es cosa de débiles, pero quizás sea cosa de "inteligentes" ¿Qué opinas?

LC.- Eso hemos escuchado, sí... mucho, quizá demasiado ¿verdad?. Las consecuencias son que hemos rechazado durante mucho tiempo toda esa parte emocional, porque

la hemos asociado a debilidad, o vulnerabilidad. Teniendo en cuenta de que, en palabras de Damasio, 'somos seres emocionales que pensamos', nos hemos estado rechazando a nosotros mismos. La aceptación de lo que somos pasa por aceptar, sentir y vivir lo que somos, lo que nos gusta, y lo que no.

V.- Veo una mirada positiva a las emociones. ¿Tiene algo que ver con la psicología positiva?

LC.- Desde que estudié psicología me faltaba algo. Nunca me he sentido cómoda enfocándome en el problema. Y cuando descubrí la psicología positiva, me encontré. Se trata de ampliar la mirada; no solo somos lo que nos pasa, también lo que va bien. Enfocarnos en lo que funciona, en las fortalezas, en lo que genera resultados, nos hace más fuertes, actuar con más seguridad y confianza. Aplicado a equipos y organizaciones, también.



“

Todo lo que somos se limita en función de lo que creemos que somos. Entre el soy y el hago, está lo que creo.

”



LC.- Se trata de trabajar la mirada. Una mirada positiva y apreciativa hacia lo que hacemos bien. ¿imaginas qué genera en los demás que aprendamos a mirarlos desde sus fortalezas? Magia. Aplícalo al liderazgo, por ejemplo.

V.- ¿Entonces, las emociones de las personas afectan a los equipos y a las organizaciones?

LC.- Si no recuerdo mal, allá por 2005 comenzaba a dar mis primeras formaciones sobre Inteligencia emocional en empresas. Desde entonces las cosas han cambiado mucho, y la importancia que le damos a 'estar bien', también. Las empresas necesitan personas capaces de tener un rendimiento óptimo, entrega y compromiso, pero además, cada vez se apuesta más por el empleado como embajador de marca. Todo esto que comentamos, es emocional. Por tanto, la apertura de la empresa a entrenar las competencias emocionales en sus equipos cada vez es mayor. Autoconocimiento y conocimiento de los propios recursos personales, gestión emocional, automotivación, optimismo, confianza en uno mismo, resiliencia, trabajo en equipo, son algunas de las claves para conseguir un mayor bienestar personal y productividad empresarial ante los nuevos retos organizacionales.

Se puede entrenar la inteligencia emocional y tenemos toda la vida para ello

V.- Entiendo entonces que se puede entrenar la inteligencia emocional.

LC.- Se puede entrenar y tenemos toda la vida para ello. Estamos constantemente aprendiendo, desaprendiendo, cambiando, creciendo, creando nuevas conexiones neuronales, y las competencias emocionales

SIEMPRE ES EL MOMENTO DE SER QUIEN QUIERES SER.



LAURA CHICA
@Laura_Chica
www.laurachica.com

son parte de ese aprendizaje. Cada vez que respiras antes de responder algo que te afecta, o tratas de entender lo que ha hecho el otro, aunque no lo compartas, la estás entrenando. Conocer tu punto de partida, ponerte objetivos de desarrollo y no desistir en el camino, ayuda a conseguir grandes resultados para quien quiere conseguir mejoras.

V.- ¿Conocerse es bueno para todos?

LC.- Cada uno tiene su momento. En veinte años, tengo mil anécdotas.

Nunca me olvidaré de una formación en Sevilla. Tenía 50 personas en una sala, hace más de diez años. Probablemente la

mayoría nunca habían escuchado hablar de lo que les estaba contando. Cuando hablaba del autoconocimiento, primer paso y factor clave para entrenar todo lo demás, un señor de unos 55 años, se levantó y me dijo: 'Laura, gracias por todo, pero llevo 55 años sin conocerme a mí mismo y prefiero quedarme así'. Y salió de la sala. La verdad es que me encantó, y así lo hice saber en la sala: ni el desarrollo personal es para todo el mundo, ni todo el mundo tiene que hacerlo, si no quiere. Y así con todo. Apliquemos esta reflexión a todas las modas que parecen obligatorias; cada uno tiene su momento y cuando uno sienta que está preparado, buscará la forma.

V.- ¿Y si te pido que resumas en una frase el sentido de la inteligencia emocional?

LC.- La frase que siempre me acompaña y da sentido a lo que hago: "Siempre es el momento de ser quien quieres ser".

V.- ¡Muchas gracias, Laura!

LC.- ¡Muchas gracias, Mario!

**"CADA UNO TIENE SU
MOMENTO."**

Laura Chica es autora de:

- "¿Quién Eres tú?", Ed. Alienta.
- "Tu futuro es hoy", Ed. Alienta.
- "Pon un coach en tu vida". Ed. Alienta
- "Palabras para encontrarte"
- "365 citas contigo". Ed. Alienta



CARMEN SOLER

Fotos: David Fresneda
Carmen Soler

Hoy se espera que la Empresa mejore la salud de sus trabajadores, que aporte, que sume. En una palabra, la SALUD como un estado de bienestar total que incluye el bienestar físico, mental y social.

V.- ¿Vivimos en organizaciones saludables?

CS.- Aunque muchos no lo crean, haberlas, haylas. Y no te lo digo porque sea optimista, que también, sino porque afortunadamente, los modelos de organización saludable, son ya una realidad. Es cierto, que siguen existiendo una mayoría de organizaciones que abordan la salud cumpliendo con la norma, siendo reactivas, cuando se dan situaciones de daño o inspección, haciendo una prevención estética, de forma y no de fondo

Pero cada vez, existen organizaciones más saludables.

V.- ¿Cómo las distinguimos?

CS.- Una organización saludable es aquella que hace esfuerzos sistemáticos, planificados y proactivos por conseguir salud en sentido integral, como parte de su estrategia empresarial.

Hoy más que nunca, el trabajo no es sólo remuneración sino que se pone en valor que los ambientes de trabajo



nos resulten nutritivos y estén alineados con nuestro propósito, nuestras fortalezas y nuestro sentido de servicio, que nos hagan felices.

V.- ¿Y cómo?

CS.- Cuando se generan entornos de trabajo saludables y se empodera a las personas, se cultivan emociones positivas. Por ejemplo, en el proyecto "Personas que brillan Organizaciones Saludables y Solidarias", un trabajador contaba su experiencia de cómo el proyecto le había hecho volver a subir en bici después de 30 años sin hacerlo, y recordar su infancia con su padre enseñándole a montar.

V.- ¿Y la salud es buena para la organización?

CS.- Sí. Una organización es saludable porque tiene buenos resultados a nivel "intra", resultados económicos; y también "extra", a nivel de impacto en la comunidad y en su reputación.

"UNA ORGANIZACIÓN SALUDABLE HACE ESFUERZOS SISTEMÁTICOS, PLANIFICADOS Y PROACTIVOS."

V.- ¿Qué síntomas de mala salud podemos detectar?

CS.- Las organizaciones, como las personas, están vivas y pueden presentar diversas patologías y síntomas. El más relevante en nuestro caso, serían las incidencias, los accidentes, el absentismo, las bajas enmascaradas por contingencia común cuando son por consecuencia del trabajo, los conflictos interpersonales, las situaciones de violencia en el trabajo y un largo etc... Al final, como en todo, cabe aplicar el sentido común y hace unos días en el "Forum de Organizaciones Saludables", un Director General emocionalmente inteligente, nos daba su propia barra de medida. El nos decía que medía el estado de su organización por el número de sonrisas que veía cuando bajaba a planta.

“HOY DÍA, EL ÉXITO DE LAS ORGANIZACIONES PASA POR ENAMORAR A LA SOCIEDAD, PORQUE EL TRABAJADOR DOTE DE SENTIDO SU TRABAJO Y TENGA UN PROPÓSITO QUE TRANSCIENDA A ÉL MISMO.”

-CARMEN SOLER, VICEPRESIDENTA FUNDACIÓN OTP.

V.- Número de sonrisas. Por cierto, eres Secretaria-Patrona de la Fundación Hospital Optimista.

CS.- Sí, la Fundación nace de la semilla de los "Premios Hospital Optimista", que surge a iniciativa de Vygon y a la que nos unimos el Equipo de investigación WANT Universitat Jaume I y la Fundación OTP. Estos premios contribuyen a la mejora de la salud de los pacientes hospitalizados fomentando las iniciativas y prácticas que contribuyan a la creación de un entorno optimista para el paciente y su familia. Hoy ya se han convertido en un referente en la humanización de la Sanidad contando en su cuarta edición con 223 candidaturas.

V.- ¿Para qué son estos premios?

CS.- Con los premios, ponemos en valor las iniciativas de las organizaciones y ayudamos a contagiar sonrisas, dado que las partidas económicas del premio se donan a ONGs que trabajan con pacientes y familiares... pero queremos dar un paso más para transformar las organizaciones sanitarias en organizaciones saludables, y por ello surge la Fundación, que además de los premios, podrá dotar de conocimiento, investigación y acompañamiento a las organizaciones y profesionales del sector sanitario. En los premios, desde Fundación OTP, junto al Equipo Want, nos responsabilizamos en las categorías de centro

y servicios, de aplicar la metodología HERO-HOS (Healthy & Resilient Organizations) para evaluar e intervenir consiguiendo organizaciones sanitarias más saludables. Y además, incluimos la medición del liderazgo positivo en la categoría de gerente nariz verde y el de manager positivo. Mejorando el bienestar del personal sanitario, ellos puedan dar su mejor versión al paciente.

V.-Por tanto, hay herramientas para medir las organizaciones saludables.

CS.- Sí, la prevención de riesgos laborales se nutre de una ciencia multidisciplinar (Seguridad, Higiene, Ergonomía Y Psicología, Vigilancia de la Salud). Con evaluaciones de riesgos del diseño de la organización, dirección del trabajo, entorno social, podemos hacer la foto de la Organización y desde la Gestión de las Personas, diseñar intervenciones que impacten en el bienestar, el compromiso y el desempeño. Pero si, además, apostamos por metodologías más innovadoras, como el modelo HERO (Healthy & Resilient Organizations), podemos evaluar, no solo lo que no funciona, sino poner en valor las fortalezas de las organizaciones evaluando en positivo. Medir las prácticas organizacionales (en gestión de personas y salud), empleados saludables (capital psicológico positivo), resultados (desempeño, calidad, retorno, reputación)...

"Lo más importante: hacer todo esto desde el rigor científico."

V.- ¿Nos puedes dar algunas recetas?

CS.- La más importante, hacer todo esto desde el rigor y la ciencia, huyendo de los vendedores de humo, de modas o tendencias. A partir de ahí, tres premisas básicas: La primera, es establecer el para qué queremos ser una organización saludable y el propósito; la segunda sería incorporarla, una vez identificada, como corazón de la estrategia empresarial; y la tercera, adoptar un sistema de gestión, que permita su implementación, seguimiento y evaluación.

OTP
PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

Carmen Soler
@carsolpag
OTP
www.otp.es



TalentUP.io

Fotos: Javier Puebla

Existe una gran demanda de perfiles TIC para desarrollar nuevos productos y servicios tecnológicos. Encontrarlos es misión posible con TalentUp.

V.- ¡Muy buenas, Jordi Arcas! ¿Dónde está el talento digital?

JS.- El talento digital se concentra en las grandes ciudades de todo el territorio español y la mayoría de talento se concentra cerca de las fuentes de creación de profesionales: las universidades. El problema es que creando el mismo número de profesionales que años atrás, no es suficiente para cubrir toda la demanda existente.

V.- Entonces, ¿es un problema de demanda?

JA.- Es que actualmente, todas las empresas han de tener su departamento IT. Años atrás no se pensaba que sectores tan dispares como el retail o el automovilístico tendrían un importantísimo departamento de IT. Y es que todas las empresas se están digitalizando, venden zapatos y también los quieren vender online.

V.- ¿Cómo funciona TalentUp?

JA.- La tecnología de TalentUp está basada en el Big Data y la Inteligencia Artificial, por lo que es capaz de analizar miles de perfiles de redes sociales y webs específicas para obtener toda la información posible de profesionales IT, tales como: localización geográfica de los profesionales, número de candidatos existentes para una posición, mayores competidores de su empresa, salario que cobran según experiencia o ubicación... Como resultado, los profesionales de RRHH tendrán una visión completa del sector IT, pudiendo tomar decisiones basadas en datos.

V.- Hablamos de conocer tendencias, ¿por qué son importantes conocer los Talent Insights?

JA.- En un sector tan variable como el IT es esencial conocer las tendencias y cambios que suceden, alguno de ellos serán vistos como oportunidades o como amenazas que pueden afectar a nuestras empresas. Con insights del talento digital podremos detectar estos cambios y adelantarnos a nuestros competidores.

"TalentUp es el reclutamiento basado en datos."

V.- ¿Y como surgió la idea de TalentUp?

JA.- TalentUp surgió para comprender los dos lados de la moneda: ingenieros informáticos y empresas. Nuestra misión es cambiar la forma en que se está reclutando actualmente. Las empresas se basan en percepciones: "Nos parece que pagamos un buen salario", "creemos que cuidamos bien a nuestros empleados" o "creo que los profesionales de esta empresa les gustará la posición que ofrezco". Con TalentUp pasamos de un reclutamiento basado en percepciones a uno basado en datos. Con la información que ofrecemos reclutadores y manager de RRHH pueden saber qué les diferencia de sus competidores, donde está el talento, a qué eventos asisten y qué candidatos es mejor contactar.

TALENTUP RECRUITING STRATEGY



VENTAJAS

- Toma de decisiones estratégicas.
- Detección de oportunidades de reclutamiento.
- Mejora de la retención de empleados.
- Employer Branding.



Jordi Arcas
FUNDADOR TalentUp
@jordi_arcas
<http://talentup.io/>

EL BLOG DE...

ÁLEX DURÁN

Dirección:

<https://alexdurana.com/>

Máster en Gestión del Talento, Experto en Coaching Ejecutivo, Técnico Superior en Gestión de Proyectos Formativos, Experto en Formación e-learning, Diplomado en Turismo y Diploma en Gestión Hotelera. Canalizo mi vocación hacia la creación y desarrollo de proyectos formativos así como la gestión, capacitación y desarrollo del recurso más importante con el que cuentan las empresas, que no es otro que las PERSONAS que trabajan en ellas. Desde 2014 formo parte, como Director de Proyectos de Consultoría y Formación, del equipo de la consultora ConTalento Recursos Humanos



...LIBROS



NETWORKING

ANTONIO DOMINGO

Dirección:

<http://antoniomingo.network/nuevo-libro/>

Antonio ha tratado de plasmar en él los principios básicos del Networking tanto a nivel personal como profesional para que cualquier tipo de persona pueda sacarle partido y aplicarlo de inmediato, ya sea en su vida personal como en sus empleos o empresas.

Está escrito con docenas de ejemplos prácticos para que se entienda perfectamente, con un lenguaje sencillo y tono muy coloquial, como si estuviera a tu lado, contándotelo solo a ti.



EVENTOS DE RECURSOS HUMANOS

Forum Organizaciones Saludables

Fund. ORP, Full Audit, AEDIPE

26 de junio - Sevilla

27 de junio - Granada

<http://www.forumorganizacionsaludable.com/>

52º Congreso AEDIPE

AEDIPE

27-28 de septiembre

Oviedo

<http://aedipe2018.com/es/>

Being ONE Forum

Being One

12-14 de octubre

Valencia

<https://beingone.eu/>



FÓRUM DE ORGANIZACIONES SALUDABLES

VALENCIA - 12 DE JUNIO - 11:00 H

SEVILLA - 26 DE JUNIO - 11:00 H

GRANADA - 27 DE JUNIO - 11:00 H



Organizan:

OTP

full audit

Aedipe

Aedipe

Asociación Española de Dirección y
Desarrollo de Personas

OVIEDO - 27 Y 28 DE SEPTIEMBRE 2018

BEING ONE

VEINTE

RECURSOS HUMANOS

—
EDICIONES MLG

WWW.MARIOLOPEZGUERRERO.COM

JULIO
2018