

# VEINTE

RECURSOS HUMANOS

PERSONAS EN EL CENTRO

FLORENT AMION

TRADUCCIÓN Y TECNOLOGÍA

AÍDA CORDEIRO

Bizneo - Forgal Talent

LUCÍA LÓPEZ PEREZ

APRENDIENDO DE LOS MEJORES

FRANCISO ALCAIDE

NOVIEMBRE  
2018

“

BOB TALBERT

LOS BUENOS  
PROFESORES SON  
CAROS; PERO LOS  
MALOS, LO SON  
TODAVÍA MÁS.

Bob Talbert (1936-1999) Columnista y editor norteamericano.

”



**04**

FLORENT AMION  
PERSONAS EN EL CENTRO



**12**

AÍDA CORDEIRO  
TRADUCCIÓN Y TECNOLOGÍA



**08**

FRANCISCO ALCAIDE  
APRENDIENDO DE LOS MEJORES



**16**

LUCÍA LÓPEZ  
FORGAL - BIZNEO



**18**

BLOG.CÈLIA HILL  
LIBRO: GESTIÓN DEL  
TALENTO



# FLORENT AMION

Fotos:  
Florent Amion

**Estamos pasando a un modelo de dirección en las empresas centrado en las personas, pero cómo se hace, qué dificultades surgen. Hablamos con una persona que inspira, Florent Amion.**

V.- Se habla mucho de la transformación digital, pero hablemos de la transformación de las organizaciones, Florent. ¿Se están transformando?

FA.-Sí, las empresas han ido evolucionando, han ido entendiendo que su función no es producir bienes y servicios. La primera evolución fue centrarse en el cliente, poner al cliente en el centro de su estrategia, el Customer Centric. La segunda evolución, que es por la que apostamos ahora, es pasar ese centro del cliente a las personas.

V.- Empresas centradas en las personas.

A.- Sí. Al igual que se cuida al cliente, hay que cuidar a las personas que trabajan en la empresa. Y además, los clientes son personas y tenemos que impactar en su vida, en su transformación.

V.- Entonces, ¿se trata de una dirección estratégica?

FA.- Sí, es una dirección estratégica de la empresa, no solo una política de recursos humanos. Es un



modelo de gestión estratégico que tiene que estar impulsado y liderado desde arriba. De hecho se borra la línea que separa dirección y recursos humanos porque se trata de dirigir una empresa con y para personas.

V.- ¿Y cuándo surge este cambio de visión?

FA.- Este cambio de filosofía en Vygon se produce en 2014. Es una continuación de una necesidad personal por mi parte de evolucionar, de buscar un propósito. E implementamos en Vygon el modelo de "dirección por misiones" creado por los investigadores Pablo Cardona y Carlos Rey. Se trata de poner la misión al servicio del cliente, del trabajador y de la sociedad. Es un cambio de cultura corporativa y como todo cambio es lento, tedioso y complejo.

**"CENTRARSE EN LAS PERSONAS ES UNA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA, NO SOLO UNA POLÍTICA DE RECURSOS HUMANO."**

V.- Y supongo que con personas a favor del cambio y otras en contra.

FA.- Como en todas las organizaciones. Están los que se apuntan rápido e impulsan el cambio, los que esperan a ver si nos cansamos de hacer cambios y los que se oponen. A veces, crees que cuando crees que traes un cambio que genera valor todos lo van a apoyar, ¿por qué no va a funcionar? Pero no es así. Existen fuentes de rechazo, momentos complejos, dudas sobre lo que estás haciendo.

"PONER LA MISIÓN AL SERVICIO DEL CLIENTE, DEL TRABAJADOR Y DE LA SOCIEDAD ES UN CAMBIO DE CULTURA CORPORATIVA Y COMO TODO CAMBIO ES LENTO, TEDIOSO Y COMPLEJO.."

— FLORENT AMION, CEO VYGON & HOSPITAL OPTIMISTA FOUNDATION

V.- Parece mentira, pero es así.

FA.- No tiene por qué ser un rechazo frontal, sino que hay gente que no se adapta, que no integra un nuevo estilo, que no se siente cómoda. Una dirección centrada en las personas exige un estilo de liderazgo transformador, un papel de líder-coach, de estar al servicio del equipo y es un rol que choca con otros estilos de liderazgo más tradicionales o de estilo paternalista. Y por otra parte, requiere estar al servicio de la sociedad, promover valores sociales, apoyar un hospital optimista y hay personas que no ven su utilidad o que les parece perder el tiempo porque no es el centro del negocio. Y esas personas

que no se adaptan, se van saliendo de la empresa.

V.- Y supongo, que desde la dirección eso es un trago duro de asumir.

FA.- Sí, porque es gente buena y válida que ha demostrado su capacidad, pero que no se adapta al nuevo modelo. Y ahí aparecen tus dudas. Tienes que buscar los pequeños éxitos que se van consiguiendo, porque empiezas con ilusión, pero tienes que ir alimentando esa ilusión. Lo que sucede después es que el modelo es muy atractivo para el talento y llega gente muy ilusionada, que se implica con el proceso, se vuelven motores del cambio y el avance de la estrategia es exponencial.

V.- ¿Y el segundo paso es saltar de la empresa a la sociedad?

FA.- Sí, se trata de trasladar la experiencia con el empleado a la sociedad. En Vygon dimos forma al edificio optimista que fue cocreado por los trabajadores y los artistas, que tiene nuestras emociones y nuestros sueños. De ahí, saltamos a que se crearan "hospitales optimistas". ¿Cómo lo hicimos? Poniendo en valor los héroes anónimos que pueblan nuestros hospitales a través de unos premios que llamamos: Premios Hospital Optimista. Este año celebramos ya la IV edición. Es un proyecto al que se sumaron en seguida el equipo WANT de la Universidad Jaume I y la Fundación OTP. El objetivo es inspirar a los miembros que trabajan en organizaciones sanitarias, independientemente de su rango, a que mejoren su vida, que conozcan las mejores prácticas, que aprendan de otros, que se reconozca su trabajo...

## **"No te conformes con las puertas cerradas y sigue buscando ventanas abiertas."**

V.- ¿Y hay futuro?

FA.- Sí. Ya se ha creado la Fundación Hospital Optimista; cuando un proyecto en un hospital sale premiado, vemos en las noticias que otros hospitales también lo hacen, como cultivar un huerto en el propio hospital; Su Majestad la Reina Doña Letizia es la Presidenta del Comité de Honor de Premios Hospital Optimista; y próximamente haremos el I Congreso Internacional Hospital Optimista.

V.- ¿Y qué le dirías al Florent de hace veinte años?

FA.- Que siga peleando. Que no se conforme con las puertas cerradas y siga buscando ventanas abiertas. Que al final aparecen las oportunidades y surgen cosas increíbles como dar una ponencia en Manchester en el Congreso de Directores de Hospitales de Inglaterra, ver cómo sale en portada de un periódico nuestra capitana optimista o que me llames para hacer esta entrevista.



**VYGON**  
Value Life

Florent Amion  
@FlorentAmion  
VYGON  
<http://www.vygon.es/>



Fotos: Francisco Alcaide

# FRANCISCO ALCAIDE

Un buen día, Francisco Alcaide dice: voy a escribir uno de los 25 mejores libros de negocios y desarrollo personal a nivel internacional. Preguntamos a Francisco Alcaide si así nació el exitoso libro "Aprendiendo de los mejores".

FA.- A Francisco Alcaide, como a todas las personas, hay momentos en los que las cosas no le van bien, ya sea en el trabajo, empresa, relaciones o cualquier otro ámbito, y se pregunta el porqué; o dicho de otro modo, qué hacen aquellas personas a las que sí les va bien en la vida. Empieza a leer, investigar y entrevistar a

mucha gente de éxito descubriendo patrones de comportamiento que se repiten.

V.- ¿Y los encuentras?

FA.- El éxito deja huellas y pistas, y si uno es capaz de identificarlas, está en mejores condiciones a la hora de establecer sus propias metas y conseguirlas. Y llega a una conclusión, en última instancia, todo se resume en una causa principal: la persona.

V.- ¿No es el dinero?

FA.- La falta de dinero que una

Forma parte de TOP Conferenciantes. Formador, Coach y escritor en liderazgo y motivación. Autor del bestseller 'Aprendiendo de los mejores', el libro más vendido de management de un autor español de los últimos años.

**"El éxito no es algo que consigues, es algo que atraes a tu vida como consecuencia de la persona en quien te conviertes."**



persona gana (efecto/resultado) no es el problema, sino su incapacidad para generar ingresos (causa/persona). La falta de contactos que tiene una persona (efecto/resultado) no es el problema, sino su incapacidad para estrechar relaciones (causa/persona). No te ahogas porque te caigas al agua, te ahogas porque no sabes nadar. Tú eres el problema y tú eres la solución. Si tu vida no es como te gustaría que fuese, hay algo que no sabes o no estás haciendo bien. El éxito no es algo que consigues, es algo que atraes a tu vida como consecuencia de la persona en quien te conviertes.

V.- ¡Gran aprendizaje! Y Francisco Alcaide, ¿de quién aprende?

FA.- De todos y de todo. Cada persona que conoces es una oportunidad de ayudar y ser ayudado, de aprender y aportar a los demás. No hay que subestimar

a nadie. Todo el mundo tiene talento para algo, y puede ser muy valioso en algún punto, ya sea de manera directa o indirecta, en tu vida profesional o personal. Caminar por la vida con actitud de humildad, curiosidad y apertura de mente te puede llevar muy lejos.

V.- Leo que hoy en día hay que "ponerse en valor", pero escucho a gente que eso es "egocentrismo". ¿Qué opinas?

FA.- Para 'ponerse en valor' lo primero de todo es 'aportar valor', y aportar valor no es otra cosa que hacer mejor o más fácil la vida de la gente, cubrir un hueco en el mercado. Es la esencia del nacimiento de cualquier empresa (freelance): una diferenciación, lo que tienes tú que los demás no tienen. A partir de ahí, de lo que se trata es de darle visibilidad a esa diferenciación, porque nadie puede comprar lo que no se conoce. No tiene nada que ver 'ponerse en valor'

con 'egocentrismo', la primera consiste en dar visibilidad a algo que sirve para ayudar (mejorar) la vida de los demás, y la segunda está centrada en dar visibilidad a la persona sin más. El egocentrismo tiene las piernas cortas.

V.- ¿Pasaremos de la blogosfera a la youtuberesfera?

FA.- Blogosfera y youtuberesfera son canales (herramientas), y los canales están al servicio de una propuesta valiosa al mercado que sirva para mejorar la vida de la gente. Si no hay valor no hay negocio. Los canales (herramientas) te permiten tener notoriedad, pero la notoriedad sin valor sirve de poco. Una cosa es tener 'Fama' (ser conocido) y otra tener 'Buena Fama' (Ser conocido y reconocido). La primera se basa en la visibilidad y la segunda en el prestigio. De manera resumida: Valor sin Visibilidad igual a escasez, Visibilidad sin Valor igual a humo y Valor con Visibilidad igual a impacto.



“

*Valor sin Visibilidad igual a Escasez, Visibilidad sin Valor igual a Humo y Valor con Visibilidad igual a Impacto.*

”



V.- Decías que hay que ser curioso. Seguro que hay alguna anécdota que puedas contarnos.

FA.- Sí. En el año 2005 monté la empresa Football&Sport Consulting, después de desarrollar un sistema de retribución variable para pagar a los futbolistas. Ese proyecto después de invertir mucho tiempo y energía, finalmente no cuajó, y de ahí saqué algunas conclusiones: primero, lo importante no son las ideas sino la ejecución. Ya decía Steve Jobs que "entre una buena idea y un buen producto, hay mucho trabajo"; segundo, que solos estamos muy limitados; con otros siempre se llega más lejos; y tercero, que la caja de la liquidez es muy importante en una empresa. La falta de liquidez genera muchos problemas y dificultades.

V.- Siempre aprendiendo... ¿Tenemos que aprender?

FA.- Hoy y siempre. Entre tu estado 'actual' y tu estado 'deseado' sólo existe una palabra: aprendizaje. Tu capacidad de aprender es tu principal activo, porque el éxito no es otra cosa que conocimiento en acción, saber lo que hay que hacer y hacerlo. Tus ganas de aprender determinan tu futuro. Lo importante no es si sabes, sino si estás dispuesto a aprender. Todo se decide y todo se aprende.

## **El éxito ama la preparación: a mayor preparación, mejores resultados.**

V.- Me interesa esto que estás diciendo.

FA.- Primero, uno decide lo que quiere y luego aprende todo lo necesario a través de: el Estudio (Conocimientos), la Práctica (Experiencia) y el Feedback (Mejora). El lema que hay detrás de mi libro "Aprendiendo de los mejores" es: tu desarrollo personal es tu destino; que quiere decir que cuanto más inviertes en ti mismo, mejor te va en la vida. El éxito ama la preparación: a mayor preparación, mejores resultados. Rara vez las oportunidades se les presentan a las personas no



EGADE Business School  
Tecnológico de Monterrey

# LAS PERSONAS DE ÉXITO SE SIENTEN PROTAGONISTAS DE SU VIDA



FRANCISCO ALCAIDE  
@falcaide

[www.franciscoalcaide.com](http://www.franciscoalcaide.com)

preparadas. Nadie es mejor que tú, sólo se ha convertido en alguien mejor que tú.

V.- ¿Quién no avanza, retrocede?

FA.- Así es, por una sencilla razón, todo tiene una fecha de caducidad más corta: productos, servicios, ideas, empresas. Y eso quiere decir que la capacidad de innovar, reinventarse y mejorar es más importante que nunca. Las ventajas competitivas se diluyen de manera más acelerada. Todo se copia o mejora de manera muy rápida, así que no hay otra alternativa que tener una actitud de aprendizaje continuo, porque quien no mejora, empeora. Amancio Ortega siempre dice: 'La autocomplacencia es lo peor cuando quieres lograr algo grande. En Zara nunca nos hemos relajado, ni al principio ni ahora.'

V.- Hoy, la información está al alcance de un click para que estemos actualizados, pero la desinformación también. ¿Qué podemos hacer?

FA.- Tener identificados a quiénes son los 'referentes' de cada sector/industria porque tienen una credibilidad que les avala y filtran lo que vale y no vale. La credibilidad no es fruto de la casualidad sino de mucho conocimiento y experiencia acumulados a lo largo del tiempo que te dan sabiduría y prudencia. Identifica lo poco bueno, céntrate en ello y descarta todo lo demás.

V.- Última pregunta: ¿tienen que aprender las personas por sí mismas o es cosa de las organizaciones?

FA.- Unas y otras, pero en última instancia, si la empresa no te facilita el aprendizaje, no puedes caer en la excusitis y victimitis, que te pueden

hacer sentir bien al tener alguien a quien culpar, pero que no solucionan nada. Tienes que asumir el liderazgo de tu vida, y sólo hay dos opciones: o te marchas de esa empresa o te buscas la vida por ti mismo para seguir mejorando y aprendiendo. No podemos dejar nuestro destino en manos de terceros: o gobiernas tu vida o te la gobiernan otros. La palabra más importante para tener éxito es 'autorresponsabilidad'. Asumir la responsabilidad de los resultados de nuestra vida es la máxima expresión de liderazgo. Las personas de éxito se sienten protagonistas de su vida.

**NO PODEMOS DEJAR  
NUESTRO DESTINO EN  
MANOS DE TERCEROS: O  
GOBIERNAS TU VIDA O  
TE LA GOBIERNAN  
OTROS.**



# AÍDA CORDEIRO

Fotos:  
Aída Cordeiro

## La tecnología avanza: ¿Oportunidad o amenaza? Hablamos con la Socia y Directora General de la Empresa de Traducción ATTESOR.

V.- La tecnología avanza y todas las profesiones se ven afectadas por ella. ¿Cómo lo vivís en el sector de la traducción?

AC.- Yo lo veo como una oportunidad, para nosotros la tecnología es una aliada. Es cierto que algunas personas creen que los traductores desapareceremos con el avance de tecnologías como Google Translate, pero detrás de esa aplicación hay lingüistas y traductores, no solo programadores informáticos. Cambiarán las tareas, pero

no la profesión. La traducción no es un proceso cognitivo en el que se trasladan conceptos de un origen a un destino; un traductor es una persona que conoce las diferentes culturas y posee altas capacidades literarias, por tanto, la figura humana es siempre necesaria. Y además, van apareciendo profesiones nuevas como el posteditor, la persona que tras una traducción automática pasa el texto a un lenguaje más natural y corrige posibles fallos.



V.- Entonces, la tecnología es nuestra amiga.

AC.- Sí, pero a la gente le dan miedo los cambios. La traducción automática va a mejor y algún día traducirá con cierta calidad, pero de momento está lejos de hacerlo. En un futuro será una herramienta de ayuda porque hay mucha más demanda de traducción que capacidad para poder traducirlo todo. Así que sí necesitamos herramientas para traducir mejor y más rápido, como las herramientas TAO de traducción asistida por ordenador.

V.- ¿Es lo mismo la traducción asistida que la traducción automática?

AC.- No, y es un error común confundirlas. La traducción automática es la que hace un programa como Google Translate. Se basa en la paralelización de textos, es decir, traduce y cruza la información

## **"CAMBIARÁN LAS TAREAS, PERO NO LA PROFESIÓN."**

de una base amplia de textos para reconocer frases y expresiones. La traducción asistida es la que realizamos en Attesor, por ejemplo. Con cada cliente se crea una memoria de traducción en la que se registran las terminologías usadas por el cliente. Cuando nos enfrentamos a un nuevo texto, las herramientas de traducción asistida pretraducen una parte del texto, pero no todo. Y sirven para traducir la jerga específica de cada cliente. Por ejemplo, hay clientes que quieren traducir "workplace" por espacio de trabajo, otros como entorno de trabajo y es importante adaptar la traducción a lo que quiere el cliente.

“EN EL SECTOR DE LA TRADUCCIÓN, LA TECNOLOGÍA ES UNA OPORTUNIDAD, ES UNA ALIADA.”

—AIDA CORDEIRO, SOCIA Y DIRECTORA DE ATTESOR

V.- Y evitamos errores, supongo.

AC.- Sí. Y por ejemplo, con la tecnología de macros en Word, podemos evitar errores humanos. A simple vista podemos no ver un doble espacio en un texto, pero con los macros, no se nos escapan.

V.- Por lo que dices, los traductores tienen que dominar con soltura herramientas informáticas.

AC.- Sí, hay que ponerse las pilas con la informática. En traducción tenemos que estar a la vanguardia de los avances tecnológicos. El mundo avanza

tecnológicamente y quien se quede atrás, se quedará fuera de la competición. Attesor nació precisamente para ocupar ese espacio.

V.- ¿Y los clientes nos tenemos que poner las pilas, también?

AC.- A los clientes tenemos que explicarle mejor las necesidades de traducción en tecnología. Por ejemplo, no es suficiente con traducir una web, sino que tenemos que traducir las palabras clave para el SEO, las metaetiquetas o tener en cuenta la localización.

V.- Eso suena a la geolocalización de Google.  
 AC.- No. La localización es un paso más allá de la traducción, es identificarse con el idioma. Cuando una empresa quiere internacionalizarse y no solo exportar, tiene que adaptar su lenguaje. Al igual que tienes en cuenta las imágenes en una web o los colores según el país al que te diriges, tienes que identificar el lenguaje que utilizas, más formal si es para Alemania, usar el usted en Francia o cuidar determinadas expresiones locales. La localización es identificarse con el país al que te diriges. No traduzcas, haz un proceso de localización.

V.- Y algo personal ¿por qué decidiste dedicarte a la traducción, Aída?

AC.- Me gustaban los idiomas y viajar, por eso entré en este mundo. Aquí descubrí la figura del Project Manager que tiene que tener una mente más estratégica, coordinar a los traductores, prevenir los recursos necesarios, supervisar, tener don de gentes...

## **"Cada avance, cada solución se entiende con el valor que aporta el equipo."**

V.- Y ahora Attesor trabaja para el Real Madrid, Inditex, Abanca, Pescanova... ¿Qué os piden?

AC.- Cada empresa tiene sus necesidades. Algunas necesitan traducir su comunicación interna para otros países al francés, al inglés, al portugués... O en el caso del Real Madrid, traducimos para Asia al bengalí, urdú, malayo, vietnamita, balinés...

V.- ¿Y qué has aprendido de estos años como empresaria?

AC.- Que todo llega poco a poco y hay que tener mucha paciencia y constancia. Que te llenas de preocupaciones y tienes que saber llevarlas y dar tiempo para ir solucionándolas. Hay que aprender a tener calma y no todo el mundo vale para eso. Y pienso que quien trabaja duro y de manera honrada acaba triunfando... pero el camino es duro.



Aída Cordeiro  
 @AidaCordeiro  
 ATTESOR  
 www.attesor.com



# ForgalTalent BIZNEO

Fotos: Lucía López

**"Ayudar a las personas y a las organizaciones es la meta por la que trabajo día a día". Así se presenta Lucía López Pérez**

V.- ¿Hacia dónde se encamina el futuro de los Recursos Humanos en las organizaciones?

LL.- El futuro de los RRHH ya es presente. Estamos inmersos en la mayor transformación que haya vivido el papel y la función que los RRHH ejercen en las organizaciones: alinearse con el plan estratégico, gestionar y potenciar el talento, ayudar a mejorar los resultados de la organización e integrar de la mejor manera posible la intergeneracionalidad que se vive en las empresas en beneficio de las mismas. Y todo con un avance tecnológico exponencial en constante desarrollo.

V.- Hablemos de tecnología, ¿qué tiene de especial Bizneo?

LL.- Desde ForgalTalent, gracias a nuestro partner tecnológico, Bizneo HR, ofrecemos una solución flexible, modular, fácil y necesaria para cualquier empresa que entienda que los Recursos Humanos son un pilar dentro de la organización. Es una herramienta que permite potenciar la gestión total del talento de una organización en un entorno único y accesible desde cualquier lugar. Así nos olvidamos de los excel compartidos, la pérdida de información y el trabajo manual. Además actúa como herramienta de comunicación interna y de trabajo colaborativo, con administrador de permisos según

responsabilidad, y puede personalizarse.

V.- ¿Y en constante desarrollo?

LL.- Sí. Un aspecto importante es que la plataforma está en constante actualización gracias a un equipo de I+D+i que estudia cada sugerencia o mejora posible para integrarla. Lo que hace que la gestión de RRHH sea más fácil y que, al mismo tiempo, la información que contiene sea más fiable y pueda ser consultada en tiempo real. En resumen, más productividad y mejor toma de decisiones.

**"Bizneo es una herramienta que permite potenciar la gestión total del talento de una organización en un entorno único y accesible desde cualquier lugar.**

V.- Así que Bizneo nos puede ayudar a los departamentos de Recursos Humanos.

LL.- Sí, tiene que ser un departamento vivo y proactivo, que retroalimente de manera constante tanto a la Dirección como a los empleados en tiempo real, dado que los tiempos en que vivimos necesitan de información permanentemente actualizada. Los RRHH cada día tienen más peso en la toma de decisiones de la organización, y ello implica que Dirección y RRHH han de estar alineados tanto en el plan estratégico del negocio como en asegurarse de que la organización está dotada de las herramientas precisas para ello y que su misión, visión y valores son los adecuados para seguir progresando en un escenario global y muy competitivo.

## BIZNEO - FORGAL TALENT RECURSOS HUMANOS



## VENTAJAS

- Portal del empleado.
- Portal del mánager.
- Organigrama.
- Gestión documental.
- Persoas y organización.
- Reclutamiento y selección.
- Evaluación.
- Formación.
- Workforce Analytics
- Vacaciones y ausencias.
- Encuestas.

*ForgalTalent*  
VALOR HUMANO

Lucía López Pérez  
Forgal Talent - Bizneo  
@forgalTalent  
www.forgalTalent.com

EL BLOG DE...

# CÈLIA HIL

Dirección:  
<http://celiahil.com/>

Licenciada en Psicología Clínica con un Postgrado de Experta en Inserción Laboral y un segundo Postgrado en Recursos Humanos 2.0 y Redes Sociales. Los que la conocen saben que le apasiona el mundo de las personas (Recursos Humanos) y la empresa combinándolo con las nuevas tecnologías.



...LIBROS

# GESTIÓN DEL TALENTO

ROBERTO LUNA

Dirección:  
<http://www.robertoluna.es/gestion-del-talento>

¿Quién no se ha planteado cómo dirigir mejor los equipos o los colaboradores? ¿Cuántos empresarios, directivos, mandos y responsables se preguntan cómo tener éxito al motivar y responsabilizar a los empleados? ¿Qué proyecto empresarial no tiene en cuenta que sin la implicación de las personas en el proyecto este no tiene apenas viabilidad? ¿Cómo hacer que los empleados y mandos tengan mentalidad de talento para desarrollar su potencial y talento? A todo ello se da respuesta de modo claro y extenso en este libro profesional y con base científica.



# EVENTOS DE RECURSOS HUMANOS

## IX Encuentro de Felicidad en el Trabajo

AEDIPE

10 de noviembre

Santiago de Compostela

<http://www.movimientofet.org/presente-edicion/>

## IV GALA PREMIOS HOSPITAL OPTIMISTA

Fundación Hospital Optimista

14 de noviembre

Madrid

<https://premioshospitaloptimista.org/>

## Mobile Week Coruña

Espacio de reflexión sobre el impacto de la transformación digital en la vida de las personas, a través de arte, ciencia y tecnología.

21-28 de noviembre

Coruña

<https://www.mobileweekcoruna.com/>

TIAGO DE COMPOSTELA  
10 DE NOVIEMBRE

Job crafting y  
fórmulas de trabajo

La revolución tecnológica  
está generando un amplio debate social y laboral  
sobre el empleo y al papel de las personas en la  
industria 4.0  
¿Seguro que hablamos de futuro?

Centro ABANCA Obra Social  
Plaza de Cervantes 17, Santiago de Compostela.

#FET2018  
9º encuentro  
FELICIDAD EN EL TRABAJO

FUNDACIÓN  
HOSPITAL  
OPTIMISTA  
Organizaciones Sanitarias Saludables

MOBILE  
WEEK  
CORUÑA

An event of



MOBILE  
WORLD CAPITAL-  
BARCELONA

# VEINTE

RECURSOS HUMANOS

---

EDICIONES MLG

[WWW.MARIOLOPEZGUERRERO.COM](http://WWW.MARIOLOPEZGUERRERO.COM)

NOVIEMBRE  
2018