

66

THEODORE ROOSEVELT

"DE LEJOS, EL MEJOR PREMIO QUE LA VIDA OFRECE ES LA OPORTUNIDAD DE TRABAJAR EN ALGO QUE MEREZCA LA PENA".

Theodore Roosevelt (1858 -1919). Vigésimo sexto Presidente de

99

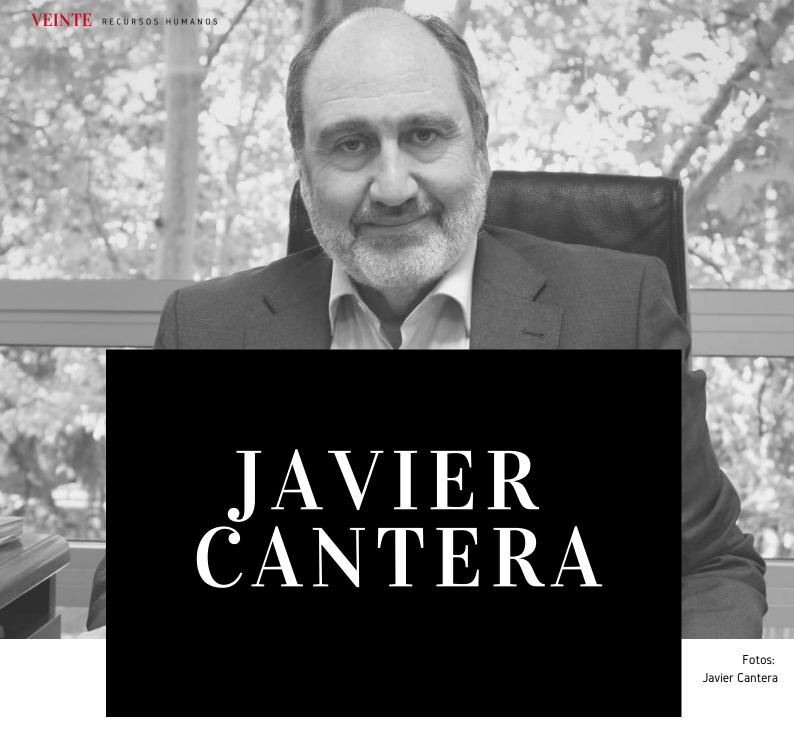












Hacia el talento comprometido diverso. Además de tener talento y compromiso queremos componer equipos con diversidad. La diversidad configura la riqueza de la empresa.

V.- Auren y BLC ¿La unión hace la fuerza?

JC.- El proceso de integración de BLC en AUREN para crear la marca AUREN BLC es la construcción de una potente empresa de servicios profesionales en España. Habitualmente, el tamaño de la empresa española no es competitiva globalmente, y empresas de enorme valor añadido, no dan una respuesta adecuada a los retos internacionales. En este sentido, AUREN, primera empresa española de Auditoría, servicios legales y asesoría y consultoría, incorpora el conocimiento en gestión de Recursos Humanos de GRUPO BLC, que

nació hace 25 años y se ha convertido en la primera empresa española en el sector de Recursos Humanos.

V.-¿Cómo ves las estructuras empresariales de hoy?

JC.- Las estructuras empresariales actuales tienen una clara tendencia a la "liofilización" organizativa, se trata de dejar la esencia de los departamentos staff y tener un alto nivel de subcontratación de las respuestas técnicas que requieren estos departamentos. De aquí que la consultoría de Recursos Humanos tiene un enorme futuro. Los departamentos de RRHH con



pocos gestores y teniendo partners adecuados técnicamente, pueden ofrecer un servicio calidad/coste más adecuado y competitivo. Esta tendencia al outsourcing técnico de Recursos Humanos lo podemos observar en todas las áreas de Recursos Humanos: selección, laboral, comunicación interna, formación...

V.- Entonces, ¿hay buenas sinergias entre organizaciones y consultoras de Recursos Humanos? JC.- Las sinergias son enormes porque facilitan una respuesta más profesional en menos tiempo y con menor coste fijo en la organización. Pero se necesita una buena selección del partner más adecuado. De aquí, la importancia de la profesionalidad de los consultores especialistas en servicios de Recursos Humanos.

V.- ¿Qué opinas de la transformación digital? JC.- La transformación digital se ha convertido en el "SE TRATA DE DEJAR LA
ESENCIA DE LOS
DEPARTAMENTOS STAFF Y
TENER UN ALTO NIVEL DE
SUBCONTRATACIÓN DE LAS
RESPUESTAS TÉCNICAS QUE
REQUIEREN ESTOS
DEPARTAMENTOS."

"mantra" actual para hablar del cambio. Pero, simplemente, es una gestión del cambio en una organización que está siendo barrida por el tsunami digital. Nadie opina que el cambio actual no sea digital, pero tenemos que entender que es un cambio más profundo que el mero cambio de los sistemas. Es aquí, donde los consultores de Recursos Humanos podemos ofrecer una solución diferente y más profunda que la que ofrecen los consultores técnicos. Todo cambio digital

"TODO CAMBIO DIGITAL IMPLICA UN CAMBIO EN LA EXPERIENCIA DE LAS PERSONAS Y, POR TANTO, SE CONVIERTE EN UN CAMBIO HUMANO."

—JAVIER CANTERA, PRESIDENTE DE AUREN BLC Y MIEMBRO DEL MANAGEMENT CENTRE EUROPE.

implica un cambio en la experiencia de las personas y, por tanto, se convierte en un cambio humano. No hay que hacer algo digitalmente, sino que tenemos que pensar digitalmente; no hay que pasar la gestión a una app en el móvil, sino que hay que saber gamificar para obtener mejores respuestas humanas.

V.- Si es una cuestión humana, ¿habrá miedos?

JC.- Lo digital está apelando a la capacidad de adaptación humana y supone rechazos, miedos, obsolescencias, pánicos a cambiar tu vida. Porque al final, esta evolución, como otras muchas a lo largo de la historia de la humanidad, necesita de una reflexión

profunda humana de cómo trabajar y un nuevo autoconcepto del valor de la eficacia profesional. Nuestra aproximación a la transformación digital se basa en un modelo de cuatro capas: mental, personal, profesional y por último, técnica.

V.- Otro reto del que se habla es la creación de experiencias de empleado, ¿qué opinas?

JC.- El diseño de experiencias del empleado es una de las funciones básicas en la gestión de Recursos Humanos. El maestro de consultores, David Ulrich, dice que el rol de Recursos Humanos con más futuro es el de Retador de experiencias significativas. Tener experiencias en el momento oportuno, con el ecosistema adecuado y con la

motivación de las personas más convenientes está en la base del compromiso de los empleados en la empresa.

V.- ¿Y por qué es tan importante?

JC.- Porque las experiencias son las principales configuradoras del aprendizaje humano.

Necesitamos la formación para comprender la realidad, pero aprendemos cuando podemos experimentar por nosotros mismos esta realidad.

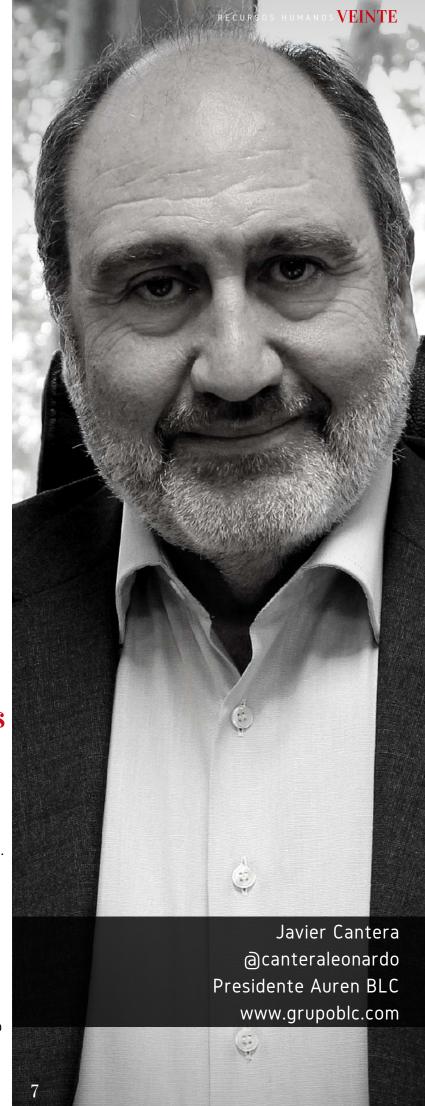
V.- Desde 1983 trabajando en Recursos Humanos ;ha cambiado algo?

JC.- Mucho. Desde mi comienzo en Telefónica, haciendo selección a través de oposiciones, hasta la selección con software de verificación de información por microgestos faciales. O desde formación en aulas con transparencias hechas en acetato hasta dar clase con Google Glass con alumnos de veinte países. Al principio de los años 80, muchos luchamos por romper el concepto de personal por el de Recursos Humanos; en los años 90 luchamos por introducir las competencias como elemento básico; en el 2000 hablábamos de gestión de personas y en el 2010 estábamos hablando de la digitalización humana. Y ahora se ha creado un concepto más complejo: el talento comprometido diverso.

"Las experiencias son las principales configuradoras del aprendizaje humano."

V.- ¿Y alguna anécdota?

JC.- Un curso allá por los años 80. Un visionario directivo de Telefónica me hizo apuntarme para hacer un análisis de dicho curso: "Emoción directiva". El ilustre monitor nos quiso desensibilizar con una sesión de dos horas donde no podíamos hablar, solo "ladrar". El problema lo tuve cuando tuve que hacer el informe ¡No sabía qué poner! Y como palentino, sabía que podíamos herir al alto directivo prescriptor. Al final, lo titulé: "Análisis intrapunitivo de una experiencia-canina generatriz de control emocional"; lo que conseguí con mi verbo psicológico fue que no se leyeran el informe.





PwC, Sephora, Telepizza, IKEA, Tuenti, Adecco, Agencia EFE, Leroy Merlin, Sony o Coca-Cola ya han convertido sus intervenciones en momentos memorables gracias a Método BRAVO. Hablamos con su creadora: Mónica Galán Bravo.

V.- Muy buenas, Mónica Galán Bravo. De estudiar turismo a asesorar a líderes políticos. ¡Vaya viaje!
MGB.- Sí (se ríe). Siempre he estado muy relacionada con el mundo de la comunicación. Tengo una base de estudios de relaciones públicas y de turismo, pero centrándome en la organización de

eventos con un máster. Y es en el mundo de los eventos, donde aprendí la importancia de la comunicación.

V.- ¿Los eventos son una buena escuela?
MGB.- Sin duda. Yo aprendí mucho de
quienes hacían de maestros de ceremonias,
pero también de los ponentes de cada
sector e incluso, de ponentes que venían de
sectores muy distintos, como deportistas
que venían a un evento del sector del
mueble. Ahí descubres la importancia de los
mensajes y cómo las empresas apuestan
mucho dinero por esas experiencias, porque
saben que la palabra tiene valor.

oratoria y
presentaciones
eficaces.
Creadora del
Método BRAVO.

"Hay que ser riguroso en lo racional y humano en lo emocional."



V.- Y para usar la palabra, tenemos el Método Bravo. ¿En qué consiste?.

MGB.- Es un sistema de comunicación en cinco pasos: bienvenida, reconocimiento, autoridad, valor y ovación.

V.- ¿Y dónde quedan la presentación, nudo y desenlace clásicos?

MGB.- La presentación es la bienvenida, el nudo es el valor y el desenlace es la ovación, pero tenemos que añadir dos letras: la R de reconocimiento y la A de autoridad. El momento de la clásica "captatio benevolentiae" latina, la persuasión, el momento en que el orador trata de atraer la atención y la buena disposición del público.

V.- ¿Nos preparamos o improvisamos?
MGB.- Nos preparamos para la ejecución, pero también mentalmente. Y el discurso: un

discurso que no merece ser leído, no merece ser escuchado. Hay que preparar el discurso, prepararse mentalemente y preparar la ejecución ante la audiencia.

V.- Entonces, si uno se puede

preparar ¿hablar en público es para todos los públicos?

MGB.- Sí. Ya no se mantiene la idea de que solo hablan bien los que tienen un don. Estaríamos perdidos. Podemos aprender a hablar bien en público. Hay escuelas infantiles en las que ya se practica "el minuto de oro", en el que los niños de 4 años tienen un minuto para contar cómo ha ido su

V.- ¿Y qué hacemos para que un dicurso sea memorable?
MGB.- La memorabilidad está asociada con una vuelta al origen de los discursos. Hay que ser riguroso en lo racional y humano

fin de semana o qué han hecho.

Hay que prepararse.

en lo emocional. La parte lógica racional requiere de fuentes rigurosas y creíbles, y la parte más emotiva requiere de anécdotas o metáforas. Hay que conjugar lo formal con lo emocional.

V.- ¿Y con los nervios?
MGB.- Todo el mundo se pone
nervioso. Decía Mark Twain que
hay dos tipos de oradores, los que
se ponen nerviosos, y los que
mienten.

V.- Voy a subirme a un escenario. ¿En qué pienso?

MGB.- Yo tengo un mantra: nadie más que yo, nadie menos que yo. Tenemos muchos miedos infundados a la hora de hablar en público, complejos: "¿y si contamos un rollo?, "seguro que los otros lo hacen mejor", "¿y si se fijan en mi nariz?"... ¡Date permiso! Disfrútalo. Tú puedes también. Nadie más que tú, nadie menos que tú. Siempre desde el respeto al público y desde



66

El tiempo es oro, pero la atención es diamante.

99



el cariño hacia ti.

V.- Me gusta la expresión "respetar al público". MGB.- Hay que respetar al público. El tiempo es oro, pero la atención es diamante. El público ha hecho un esfuerzo por estar ahí para escucharte. Se merece todo el respeto. No puedes contar lo de siempre o hacerles perder el tiempo. Tienes que ser auténtico y contar algo propio.

"Ante perfiles similares, las dotes de comunicación, cómo transmitimos, se han vuelto una marca de diferencia."

V.- Por cierto, seguro que tienes cientos de anécdotas de tus conferencias. ¿Podrías contarnos alguna?

MGB.- Recuerdo una vez que me invitaron a hablar en un evento y como es habitual, me dijeron el tiempo del que disponía. Pero en esta ocasión, se redujo de forma llamativa. Las otras ponencias se excedieron en tiempo, cosa que no se debe hacer, y pasé de tener veinticinco minutos a disponer solo de cinco minutos... porque mi discurso era justo antes de comer. Es posible que a la gente le apeteciera escucharme, pero también que les apeteciera comer. No podía ir contra esa idea de comer y tuve que adaptarme a las circunstancias, reducir mi discurso a su esencia y dar lo mejor de mí misma en cinco minutos. Y resultó todo un éxito el discurso, muy bien valorado por toda la audiencia, y fuimos a comer a la hora.

V.- ¿Por qué se ha vuelto tan importante hablar en público?

MGB.- Se ha convertido en una vara de medir



profesionales. Si eres uno más, eres uno menos. Ante perfiles similares, las dotes de comunicación, cómo transmitimos, se han vuelto una marca de diferencia.

V.- Déjame que te pregunte por la radio. En tu etapa como productora del programa de radio "Pensamiento Positivo" de Sergio Fernández, ¿ya habías notado esa cualidad de oratoria como diferencia entre profesionales? MGB.- Sí. Me di cuenta de que había libros maravillosos, pero que sus autores a la hora de explicarlos de forma oral, tenían la mitad de impacto. Y otros que, al explicarlos, aumentaban su impacto. Que según acababan de hablar de él, querías su libro. Recuerdo a Mario Alonso Puig que, además de que sus libros son muy buenos, la

forma de explicarlo era magnífica. Ahí empecé a comprobar si había patrones comunes entre aquellos que impactaban con sus discursos.

V.- La palabra impacta.MGB.- Sí, sí que impacta. Fíjate en oradores como Anthony Robbins o

oradores como Anthony Robbins o
Harv Eker que movilizan a miles de
personas. Pueden utilizar un
mensaje sencillo, pero causan un
gran impacto siempre, para bien o
para mal. Sus intervenciones son
como un tsunami de información
que impacta directamente en la
gente. Como comentaba al principio,
con mi experiencia en la
organización de eventos, vi
claramente cómo las palabras
inspiradoras podían movilizar a las
personas. Y porque detrás de la
palabra hay mucho más, como se

sabe desde la PNL.

V.- ¿Y por qué Mónica Galán Bravo habla en público?

MGB.- Por amor a la oralidad y porque siempre he sido algo titiritera, siempre me ha gustado el mundo de los cuentos.

V.- Y, por último ¿cómo cerramos esta entrevista?

MGB.- Con un sencillo consejo: para hablar en público, alejarse de técnicas y volver a lo humano.

V.- ¡Bravo!

PARA HABLAR EN PÚBLICO: ALEJARSE DE TÉCNICAS Y VOLVER A LO HUMANO.



Fotos: Susana González Ruisánchez

Protección de datos, planes de prevención de delitos, certificación de sistemas de gestión de seguridad de la información, sexting, grooming y ciberbuiling. Hablamos de la cara B del mundo digital.

V.- Derecho digital. Se habla mucho de protección de datos, pero ¿qué más hay detrás del derecho digital? SG.- Para mí, que es mi día a día, derecho digital es derecho actual. Todo, actualmente, tiene una implicación tecnológica: una venta online en una web que nunca llega la mercancía y cuando vas a reclamar, no hay avisos legales que identifiquen al responsable; investigación y denuncia de delitos cometidos mediante el uso de herramientas tecnológicas; ataques informáticos y recuperación de la información; delitos de daños

informáticos y revelaciones de secretos; reclamaciones por uso de imágenes sin autorización...

V.- Acepto. Hay mucho detrás del derecho digital. SG.- La protección de datos es solo una "patita" de la seguridad de la información que aplica a los datos personales. Lo que ocurre es que, lamentablemente, la empresa ha acogido el falso mensaje de la comercialización de servicios de protección de datos como que bastaba para cumplir, con tener una carpeta



guardada en un armario con papeles que nadie leía y que los proveedores de servicios, salvo excepciones, entregaban con plantillas de "lentejas para todos".

V.- ¿Y ahora?

SG.- El gran cambio es que la normativa europea y ahora, también la nacional, exige responsabilidad proactiva de la empresa en implantar realmente medidas técnicas y organizativas adecuadas a los tratamientos que cada empresa realiza y, por eso, ahora ya no se les debería poder vender la moto a las empresas y ya no valdría el copy paste. Pero de todo sigue habiendo.

V.- Y en materia de recursos humanos, ¿qué debemos de tener en cuenta?

SG.- Es vital que las empresas actualicen sus programas formativos e incorporen concienciación y sensibilización al personal. De poco sirve que la empresa tenga muy

"LA SEGURIDAD ES CLAVE. DONDE NADA ES SEGURO, TODO ES POSIBLE."

bien implantadas sus medidas técnicas y organizativas para prevenir un ataque, para prevenir la comisión de delitos o para cumplir la normativa sobre protección de datos, si el personal no conoce bien las políticas que tienen que aplicar o, si las conocen, no están lo suficientemente sensibilizados en que, con el uso individual de los activos tecnológicos pueden incurrir en riesgos que pongan en peligro su información personal y la de la empresa. Por ejemplo, si un trabajador hace una transacción en un centro comercial a través de wifi pública, con un dispotivo móvil al que accedr a la información de su empresa, su tráfico podría ser "esnifado" (conocer sesiones abiertas, webs visitadas, cuentas bancarias...).

"ES VITAL QUE LAS EMPRESAS ACTUALICEN SUS PROGRAMAS FORMATIVOS E INCORPOREN CONCIENCIACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN AL PERSONAL SOBRE SEGURIDAD DIGITAL"

— SUSANA GONZÁLEZ RUISÁNCHEZ, SOCIA DE ECIX GROUP

V.- ¿La seguridad de la información es la clave?
SG.- La seguridad es clave por la dependencia absoluta de todos los procesos empresariales de la información.
Donde nada es seguro, todo es posible.

V.- ¿Es necesaria una actualización constante? SG.- Muchas empresas tienen bien estructuradas sus medidas técnicas, aunque la mayoría sigue considerando que son inversiones de una vez para muchos años; y a falta de actualización, es un riesgo enorme, ya que los ciberdelincuentes se actualizan a diario para burlar lo que ya existe. V.- ¿Existe la seguridad 100%?

SG.- No, la seguridad 100% no existe. La empresa puede tener configurados sus filtros antispam, el antivirus y los sistemas de detección y exploit perimetrales, pero en muchas empresas no se puede cerrar el acceso online o evitar que se realicen descargas sin antes ser analizadas técnicamente o que un usuario pueda caer en una web que le lleve a ejecutar un archivo que contenga código malicioso; o no se tienen herramientas técnicas de última generación y llega al usuario un correo phishing que contiene una URL que al ejecutarla cifra el ordenador pidiendo un rescate (ransomware).

V.- ¿Y qué podemos hacer si somos víctimas de uno de estos ciberataques?

SG.- Lo ideal es prevenir los ciberataques, y para ello, queda un largo camino de concienciación a nivel usuario. Depende de cada ciberataque. Si el malware ha cifrado el equipo y no tenemos conocimientos de informática para formatearlo y restablecerlo con la copia de seguridad, deberá contarse con el apoyo y asesoramiento técnico informático. Además de cambiar todas las contraseñas de todas las cuentas y, en todos los casos, denunciar. Nunca sucumbir a la extorsión ni pagar rescates. Nuestros cuerpos y fuerzas de seguridad el Estado están muy bien preparados en grupos especiales de delitos tecnológicos que investigan y persiguen estos hechos. Si se ha sido víctima del virus del CEO y se ha hecho una transacción económica, buscar asesoramiento jurídico y denunciar. Si las infecciones por malware son del tipo que ralentizan nuestro sistema seguramente esté haciendo algo más que no notamos, podemos incluso tener instalado un "keylogger" que esté registrando nuestras pulsaciones de teclado y tránsito en la red. En todos los casos, la desinfección del equipo, o de los equipos infectados en red, es vital y requiere asistencia técnica informática y denuncia.

"Ante un ciberataque: asistencia técnica informática y denuncia."

V.- ¿Y cuáles son los retos, ahora mismo, para las empresas en materia de derecho digital?

SG.- Sigue siendo, desde mi punto de vista, regular la seguridad de la información más allá de la protección de datos y la prevención de la comisión de delitos mediante sistemas de gestión y prevención. Queda un largo camino por recorrer todavía, sobre todo porque nosotros podemos ayudar a regular, prevenir y controlar, pero la empresa debe mentalizarse de que es un proceso que exige implantación y mejora continua. De lo contrario... no funciona y entonces sí es un coste ineficaz.





Desde ya, el lema "aprendamos por inspiración y no por desesperación" está en acción en República Dominicana, colaborando con personas que son ejemplo de inspiración para el presente y para futuras generaciones.

V.- Estimado, Víctor ¿Por qué crees que las organizaciones tienen que centrarse en las personas? VJH.- La cultura organizacional es el instrumento de desarrollo de más impacto en la organización y las personas son el objeto y origen de ésta. No hay sustituto para las personas y quien obvie gestionar el talento, está condenado al fracaso.

V.- "No hay sustituto para las personas" ¿Te apasiona la gestión de personas?

VJH.- Me apasiona la gestión de personas porque

representa el uso de los recursos para generar experiencias extraordinarias, crear lazos y mantener relaciones de cooperacion entre la empresa y el colaborador.

V.- ¿Es importante mantener viva esa relación?

VJH.- Sí. Gracias a Dios, he logrado implementar o dar continuidad a programas "Empresa-Familia" en todas las empresas en las que he laborado. Este programa incluye reconocimiento por desempeño académico y

Trabajo/pasantías para hijos de empleados. Recientemente, recibí un reconocimiento por apoyo a las iniciativas de un

grupo profesional. Al bajar del podium, un joven se acerco con cuatro de sus compañeros de trabajo, y me dijo: "Don Víctor, yo soy el hijo de un colaborador de la empresa Z y usted me dio la oportunidad de hacer mi pasantía en la empresa Z. Ahora, yo soy el Gerente en esta compañia y éstos son mis colaboradores. Yo he seguido su ejemplo de dar oportunidades a los hijos de empleados. El esfuerzo no es en vano." Me hizo la noche. Esas palabras fueron más reconocimiento que cualquiera recibido en público.

V. ¿Y cuáles son los principales retos para recursos humanos en República Dominicana ahora?
VJH.- Asumir el reto de gestionar el bienestar organizacional como elemento generador de cultura, de cohesión en el equipo de trabajo. Formar los líderes firmes y cercanos que necesitan las generaciones que conviven en el espacio de trabajo. Formar y dejar "florecer donde está plantado" al colaborador.

"No hay sustituto para las personas"

V.- ¿Alguna vez has sentido miedo o dudas en tu labor como director de personas?

VJH.- Muchas veces. En esta posición eres un malabarista con varios objetos diferentes en el aire, a la vez. Tienes que aplicar la racionalidad, generalmente sobreponiéndote a tu propia emocionalidad y a la de los colaboradores. El éxito estará definitivamente en actuar asertivamente en cada oportunidad.

V.- ¿Y cuál es tu legado?

VJH.- Siempre exhorto a mis colegas a dejar su legado con acciones concretas. Yo he tenido la oportunidad de trabajar en voluntariado de RSE en la organizacion No gubernamental Vida para Niños, que se ocupa de protección de la niñez en riesgo en Republica Dominicana e incursionar en gestión de la inclusión de las personas con diversidad funcional. Mi fe, puesta en ejercicio, me impulsa a poner mis mejores esfuerzos al servicio de estas nobles causas de restitución de derechos.



VÍCTOR JOSÉ HERRERA

PRESIDENTE HS SERVEXT. PRESIDENTE JUNTA ASOCIACIÓN VIDA PARA NIÑOS EXPRESIDENTE ADOARH Y EXSECRETARIO TESORERO FIDAGH. DIRECTOR ADJUNTO DE REVISTA VEINTE REPÚBLICA DOMINICANA.

VEINTE

Víctor José Herrera Revista VEINTE @vherrera31 www.revistaveinte.com EL BLOG DE...

SILVIA SAUCEDO

Dirección:

www.silviateorienta.silviasaucedo.es

En el programa de radio "SilviaTeOrienta" de Radio Guadalquivir, puedes escuchar temas relacionados con la Orientación, la Formación y el Empleo, así como todo lo relacionado con el 2.0 en cuanto a Recursos Humanos, Nuevas Tecnologías, Redes Sociales, Marca Personal y Coaching.

Y en el blog, tienes a tu disposición los podcast para que los escuches a cualquier hora.



...LIBROS

MONETÍZATE

CÓMO GANARTE (BIEN) LA VIDA CON LO QUE ERES Y LO QUE HACES

ANDRES PEREZ ORTEGA

Dirección:

www.andresperezortega.com

Este libro te ayuda a replantearte el mundo laboral y a cuestionarte si realmente estás donde quieres estar. Un libro escrito por alguien que dejó atrás su trayectoria profesional para centrarse en lo que le apasionaba, y que hoy en día es un experto en su campo. Por eso, sus consejos son verdaderos y funcionan, pues son resultado de probar y errar hasta dar con el método definitivo. Pero no te confundas: éste no es un manual para hacerse rico o ganar mucho dinero sin dar ni golpe, sino para sentar las bases para que otras personas valoren tu trabajo lo suficiente como para pagarte como mereces.





COMIENZA UNA NUEVA TEMPORADA



RECURSOS HUMANOS

REVISTA VEINTE

WWW.REVISTAVEINTE.COM

M A R Z 0 2 0 1 9