

VEINTE

RECURSOS HUMANOS

EXPERIENCIA DEL EMPLEADO

XIMO SALAS

EMPLEABILIDAD

JUAN MARTÍNEZ DE SALINAS

CREA TU PROFESIÓN

ELIA BROSED

LA MIRADA MILLENNIAL

ANDREA NORONHA

REPORTAJE RRHH

POR UN MUNDO DE VALIENTES

AMI BONDÍA

DICIEMBRE
2019

“

"LIDERAZGO ES
CONTRIBUIR AL
ÉXITO DE LOS
DEMÁS Y SACAR
LO MEJOR DE
ELLOS."

SANTIAGO VÁZQUEZ

”



Ximo Salas



Juan Martínez de Salinas

2x02 **ÍNDICE**

04 Ximo Salas

Experiencia del Empleado

10 Juan Martínez de Salinas

Empleabilidad

15 Reportaje RR.HH.

Tomás Otero
Rosa Allegue
Manuel Pozo
Lorenzo RivarEs
Julio Rodríguez
Juan Antonio esteban
Carlos Cid

20 Ami Bondía

Mundo de valientes

26 Elia Brosed

Crea tu profesión

32 La mirada Millennial

Andrea Noronha



Ami Bondía



Elia Brosed



Andrea Noronha

VEINTE

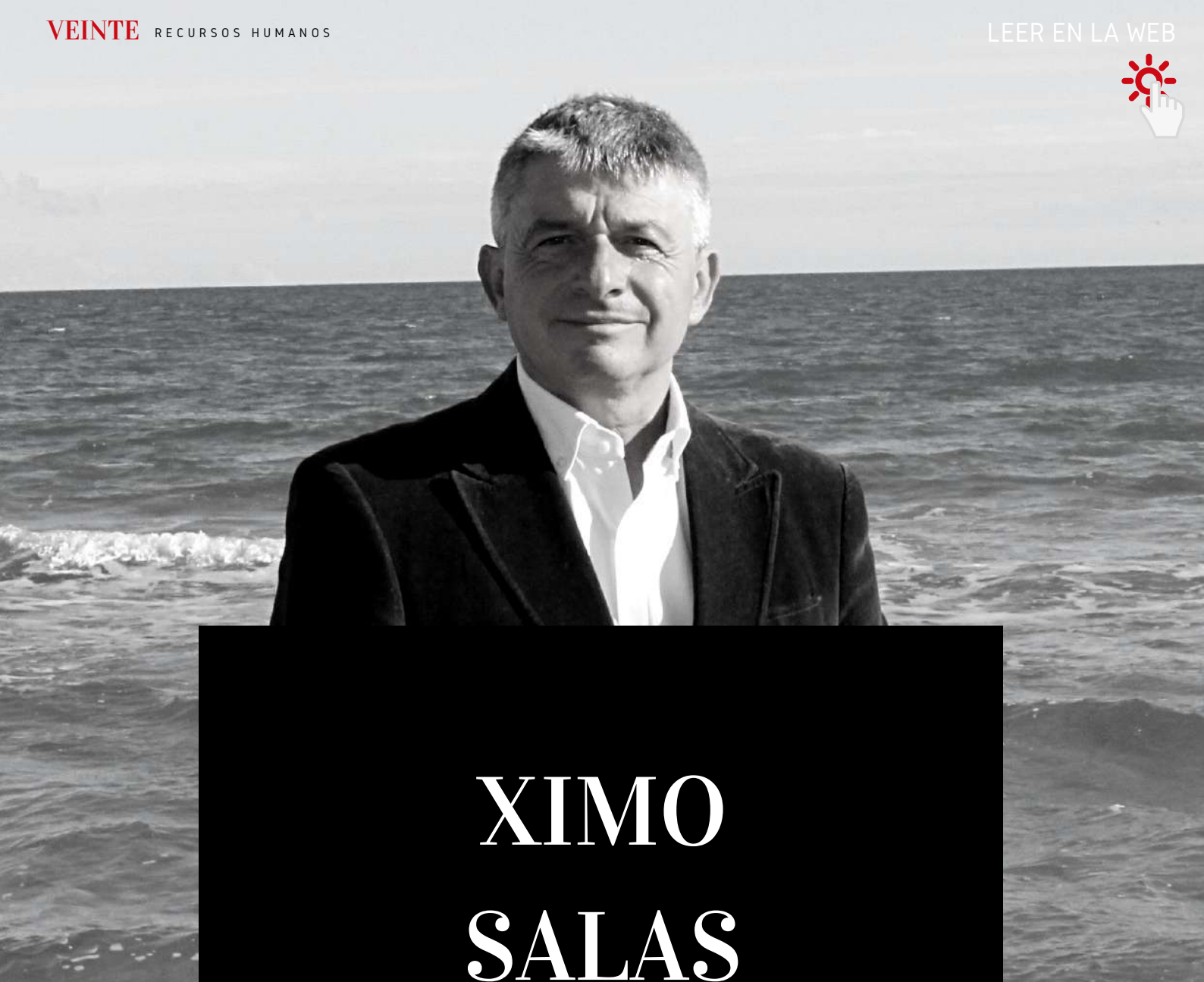
Recursos Humanos

"Aprendamos por inspiración y no por desesperación."

Dirección:
Mario López Guerrero
@Mario_LGuerrero

Colaboradores:
Dani García, Mapi Báez, José Noronha, Fía Fraga, Stella Gonzalo.

www.revistaveinte.com
contacto@revistaveinte.com



XIMO SALAS

Fotos:
Ximo Salas

Experiencia del Empleado, Employer Branding... Cada vez hay más relación entre Márketing y Recursos Humanos. Hablamos con Ximo Salas sobre nuevos conceptos en el entorno laboral.

V.- Employer Branding: ¿una nueva palabra o lo mismo de siempre?

XS.- Una nueva palabra y un cambio profundo en la percepción externa de la función de Recursos Humanos.

V.- ¿Y eso?

XS.- Es el encuentro más evidente entre Recursos Humanos y la función de márketing; y su desarrollo lleva implícita una dosis muy alta de transparencia y

honestidad, tanto dentro como fuera de la empresa. Si lo entiendes en su máxima expresión significa abrir tus ventanas y enseñar a tu ecosistema cómo eres y, sobre todo, cómo serás si vienen a trabajar contigo.

V.- ¿Están marketing y Recursos Humanos, condenados a entenderse?

XS.- Sin ninguna duda. Un pequeño detalle: hablamos de la "Experiencia del Empleado" construida desde el concepto de la "Experiencia del cliente", y ya estamos



convencidos de que una buena experiencia del empleado repercute de forma directa en una excelente experiencia del cliente, y por tanto en los resultados.

V.- Bien, queremos hacer una estrategia de Employer Branding ¿Por dónde empezamos?

XS.- Por limpiar la casa, levantar alfombras, quitar el polvo, barrer y adecentar todas las estancias de la empresa. Es como cuando vienen invitados a tu casa, de alguna forma te esfuerzas por tenerlo todo en orden y limpio. Pero no solo por dar una imagen, sino también porque deseas que tus invitados se sientan a gusto.

Una estrategia de Employer Branding no se puede montar desde la falsedad, no puedes ofrecer al exterior lo que no tienes.

V.- ¿Y si solo es una apariencia?

XS.- Por una parte, tus propios empleados se sorprenderán

UNA BUENA EXPERIENCIA DEL EMPLEADO REPERCUTE DE FORMA DIRECTA EN UNA EXCELENTE EXPERIENCIA DEL CLIENTE

porque trasmites una imagen que no se corresponde con la realidad y la opinión de un empleado siempre será determinante en la decisión de los clientes. Y además, tendrá más repercusión cuanto más responsabilidad tenga el empleado. Por otra parte, los candidatos que se incorporen sufrirán una decepción importante, por no encontrar dentro lo que prometías en tu estrategia de atracción.

V.- Hablamos de "experiencia del empleado", pero ¿cómo lo definimos?

XS.- La definición de la Experiencia del empleado podría

"DEFINIR, COMUNICAR Y TRABAJAR LA "EXPERIENCIA DEL EMPLEADO" PUEDE SERVIR PARA CONSTRUIR UNA EMPRESA MEJOR, MÁS EFICAZ Y RENTABLE, CON EMPLEADOS MÁS IMPLICADOS CON SU TRABAJO."

—XIMO SALAS

ser: "son las vivencias de las personas en el transcurso de su viaje como empleados, que definen su estado de ánimo, su implicación y su respuesta positiva ante el estímulo profesional de pertenecer a una determinada empresa".

V.- Interesante definición, pero ¿útil?

XS.- Definir, comunicar y trabajar la "Experiencia del Empleado" puede servir para construir una empresa mejor, más eficaz y rentable, con empleados más implicados con su trabajo. Y esto no es un sueño, debería ser el objetivo de cualquier área de recursos humanos, construyendo un lugar donde las personas convivan compartiendo retos y disfrutando con lo que hacen.

V.- ¿Y la tecnología es un aliado o un enemigo para la Experiencia de Empleado?

XS.- La tecnología es un aliado de todas las áreas y aspectos de la empresa, y por supuesto, también de recursos humanos y de la construcción de la experiencia del empleado. La tecnología nos puede ayudar a crear un entorno mejor, una comunicación más ágil, transparente y efectiva; a la vez podemos crear entornos de aprendizaje dinámicos y personalizados, eliminar tareas ineficientes, repetitivas y de ningún valor añadido. Incluso la tecnología nos permite trabajar desde casa. Son muchas las posibilidades que nos brinda la tecnología para mejorar los entornos de trabajo y el propio trabajo. Solo es necesario

saber hacerlo, y sobre todo, olvidar los métodos y procedimientos heredados. Creo que la tecnología está más en las conciencias de las personas que en los microchips que nos rodean.

V.- ¿Cómo será esa experiencia del empleado dentro de diez años?

XS.- Creo que el trabajo formará parte de las vivencias diarias de las personas. El concepto actual que tenemos del trabajo, como algo necesario y obligado para conseguir otros objetivos, evolucionará hacia un concepto abierto que sumará de forma positiva en nuestra evolución personal. El trabajo tendrá muchos componentes creativos y emocionales, factores necesarios para dejar que pase a formar parte de nuestra vida personal. Tal vez esta visión sea demasiado optimista o futurista, o ambas cosas, pero creo que si no conseguimos avanzar hacia ese objetivo, estaremos fuera del mercado laboral.

"La tecnología está más en las conciencias de las personas que en los microchips que nos rodean."

V.- En resumen, ¿el rol de Recursos humanos está cambiando?

XS.- La función de recursos humanos ha estado, y aún continua en muchos casos, encerrada en las tareas sistémicas. Centrada en administrar las "cosas" de los empleados, pero nunca se centró en la administración de los "propios empleados". Solo hay una salida: usar las técnicas de marketing y adaptarlas para centrar el esfuerzo en construir y mejorar la "experiencia del empleado". Con este cambio, la función de recursos humanos empezará a contribuir de forma directa en los resultados de la empresa, cosa que no hemos hecho nunca. Y creo que todas las personas que trabajan en recursos humanos deberían tener claro que, la mayor parte de la energía que necesitan para hacer su trabajo se encuentra en las relaciones humanas y las conversaciones de las personas. Escuchar y ayudar.



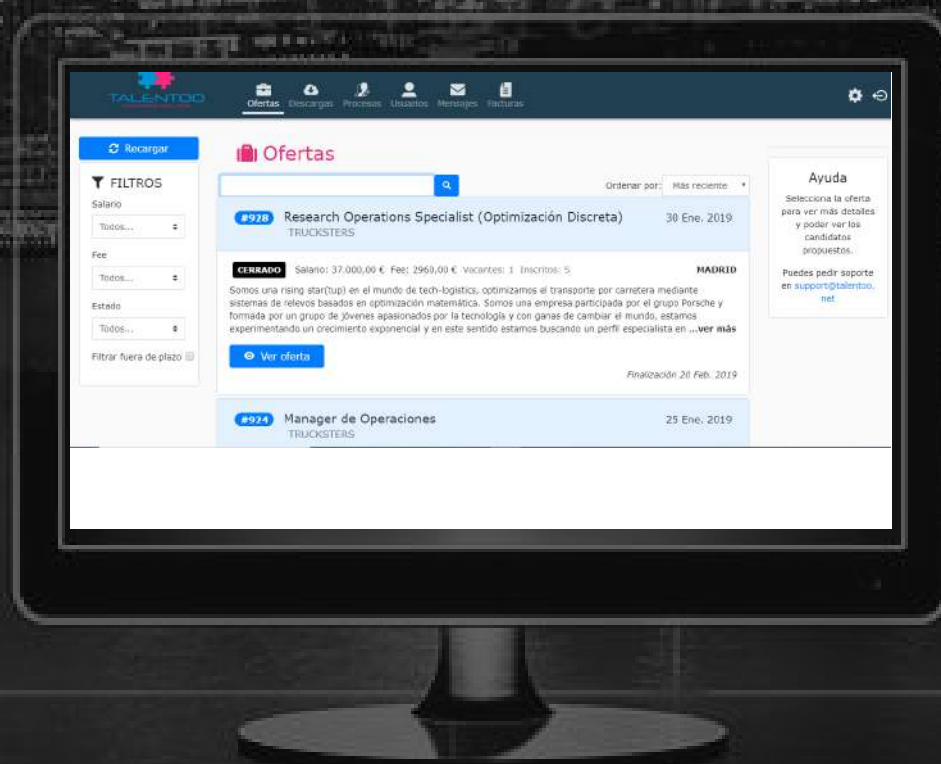
Ximo Salas
@xsalas

Transformación Digital Employer Branding
www.ximosalas.com

REVISTA VEINTE DE RECURSOS HUMANOS
TE INVITA A DESCUBRIR

TALENTOO

CONECTAMOS EMPRESAS Y
SELECCIONADORES. MODELO A EXITO



WWW.REVISTAVEINTE.COM

REVISTA VEINTE DE RECURSOS HUMANOS

PRESENTA...

JUAN MARTÍNEZ DE SALINAS

CUARTO Y MITAD DE CONTACTOS





JUAN MARTÍNEZ DE SALINAS

Fotos:
Juan Martínez de
Salinas Murillo

Una persona inquieta, creativa, resolutiva y con gran capacidad de trabajo. Consultor estratégico de capital humano. Formador y conferenciante sobre gestión de las personas en las organizaciones.

V.- Recientemente, se ha celebrado el UPDATE Zaragoza
¡Enhorabuena un año más!

JM.- Gracias. El update es un eventazo que llevamos organizando en Zaragoza desde el año 2017. Gracias a "Zaragoza activa" que confía en mi creatividad y en mi capacidad de organizar cosas diferentes e innovadoras en el mundo de la gestión de las personas.

V.- ¿Cada año es diferente?

JM.- Cada año elegimos una temática diferente relacionada

con el mundo de la empresa, las personas, la empleabilidad, los conocimientos y las competencias.

V.- ¿Por qué lo hacéis?

JM.- Porque tenemos que ser conscientes de que nuestra empleabilidad es responsabilidad nuestra. Podemos tener personas que nos acompañen en el proceso de cambio, mejora o evolución, pero no podemos olvidar que nosotros somos los protagonistas de mostrar y saber sacar partido a nuestro talento.



V.- Definamos empleabilidad.

JM.- Para mí, la empleabilidad es la capacidad de adaptar nuestras circunstancias profesionales y personales, capacidades, competencias y conocimientos a las necesidades del mercado laboral en cada momento para no quedarnos descolgados. Es importante porque el mercado laboral requiere cada vez más que nos adaptemos con mayor rapidez. Esto es incompatible con el inmovilismo en el que hemos vivido en años pasados, que deja patente que ya no es la mejor forma de acometer la búsqueda de empleo.

V.- ¿Eso va más allá de tener un buen CV?

JM.- Nuestros títulos académicos, cursos, experiencias, competencias y capacidades tenemos que saber traducirlas en cosas que sabemos hacer; o en cuestiones que somos capaces de ayudar a solucionar a los grupos de interés a los que nos dirigimos, con independencia de

**TENEMOS QUE SER
CONSCIENTES DE QUE
NUESTRA EMPLEABILIDAD
ES RESPONSABILIDAD
NUESTRA.**

que trabajemos por cuenta ajena o propia. Planificar es necesario en su justa medida, sin olvidar ejecutar y actuar. Solamente desde la acción seremos capaces de conseguir alcanzar nuestros objetivos.

V.- ¿Y podemos conseguir nuestros objetivos?

JM.- Las oportunidades tenemos que crearlas, no olvidemos que nunca existe el momento perfecto para nada. Somos capaces de conseguir todo lo que nos propongamos. Es cuestión de saber domar nuestros

"LA EMPLEABILIDAD ES LA CAPACIDAD DE ADAPTAR NUESTRAS CIRCUNSTANCIAS PROFESIONALES Y PERSONALES, CAPACIDADES, COMPETENCIAS Y CONOCIMIENTOS A LAS NECESIDADES DEL MERCADO LABORAL EN CADA MOMENTO PARA NO QUEDARNOS DESCOLGADOS."

—JUAN MARTÍNEZ DE SALINAS

miedos, de confiar en nosotros mismos, de trabajar con esfuerzo y dedicación, de tener actitud para superar las curvas que surjan en el camino, de ir dando los pasos a nuestro ritmo y de alejarnos de la comodidad y la pereza. Es cuestión de centrarnos en nuestras fortalezas para brillar cada día con más fuerza. Tener talento y una sólida red de personas son una fórmula que puede garantizar el éxito, aunque en el mundo del talento y las personas no existe la ciencia exacta.

V.- Acabas de publicar "Cuarto y mitad de contactos". ¿Es lo mismo un contacto que un enchufe?

JM.- Rotundamente no. Un enchufe es alguien que te

coloca en un sitio con independencia de tu valía, talento o capacidad. Llegas a ese puesto por ser tú, a pesar de poder ser un verdadero incompetente. El enchufe ha existido, existe y existirá siempre. Un contacto es una persona que te conoce y que sabe perfectamente de lo que eres capaz. Un contacto de calidad te recomienda y te puede hacer llegar oportunidades si se da el caso, porque te conoce bien y es conocedor de tu talento por lo que lleva vivido a tu lado, aunque luego te toca demostrar tu talento para generar esa credibilidad desde la acción.

V.- Entoces, ¿necesitamos tener nuestra red de personas?

JM.- Nuestra red de personas cada vez es más necesaria.

Tenemos que cuidar a nuestras personas de forma permanente en el tiempo. Es vital prestar nuestra ayuda, dentro de nuestras posibilidades, a las personas de nuestra red que lo puedan precisar. Esa ayuda cambia el mundo de esa persona. La clave es tener a nuestras personas siempre, para que estén ahí por si en algún momento las podemos necesitar.

Pero hay que estar siempre con ellas. El problema es acordarnos solo de nuestra red de personas cuando necesitamos algo de ellas.

"Esa ayuda cambia el mundo de esa persona y muchas veces, ayudar se traduce en escuchar, estar ahí, acompañar y aportar tu grano de arena. "

V.- ¿En qué consiste ayudar?

JM.- Muchas veces, ayudar se traduce en escuchar, estar ahí, acompañar y aportar tu grano de arena. Debemos de elegir muy bien a nuestras personas y generar una comunidad diversa en la que nos sintamos parte. A veces, esperamos mucho de nuestras personas, porque damos por hecho muchas cosas, pero ayudar a otros no garantiza que ellos te asistan en un futuro si tú lo precisas. Al final, tener una buena red de personas es un tesoro. Lo único es que se ha perdido el norte en la gestión de nuestros contactos. Este libro surge para aportar sentido común al desmadre de los contactos. Hoy en día nos creemos el ombligo del mundo y con derecho de pedir de todo a cualquiera. No podemos olvidar que nadie tiene obligación de hacer nada por nosotros.

V.- ¿Por dónde empezamos?

JM.- Para empezar, debemos primar calidad a cantidad. De nada me sirve tener 500 o 1000 contactos a nivel online u offline sino saben de mi existencia real.



Juan Martínez de Salinas

@JuanMartinez

<http://guideyourtalent.com>

www.juanmartinezdesalinas.com

REVISTA **VEINTE** DE RECURSOS HUMANOS

PRESENTA...

10 + 1 AUTORES

RETRATOS HUMANOS



RRRETRATOS HHUMANOS

Un viaje al corazón de la empresa



PRÓLOGO DE
CARME CHAPARRO

ROSA ALLEGUE • CARLOS CID • JUAN ANTONIO ESTEBAN • LUIS EXPÓSITO
ANA LÓPEZ SEISDEBOS • TOMÁS OTERO • MANUEL POZO • LORENZO RIVARÉS
ENRIQUE N^º RODRÍGUEZ-BALSA • JULIO RODRÍGUEZ • JUANJO VALLE-INCLÁN



WWW.REVISTAVEINTE.COM



RRHH



Las personas somos lo más importante en las empresas, con lo que aprendemos, la capacidad de caerse y levantarse, reinventarse, el debate entre lo correcto y las tentaciones, lo que sentimos, lo que decimos y lo que callamos.

V.- RRetratos HHumanos, un viaje con 11 directores de Recursos Humanos al corazón de la empresa. ¿El valor más importante de la empresa son las personas?

JR.- Efectivamente, los negocios se sustentan en personas. Las personas somos la clave que convierte lo sobresaliente en excepcional.

CC.- La respuesta es casi de perogrullo: sin personas no hay empresa.

JA.- Las personas son quienes realmente manejan los hilos del negocio. No son programables, no se deprecian

como el resto de los recursos, y cuando están identificados con su trabajo, son capaces de superar todas las expectativas.

V.- Veo que estáis todos de acuerdo en este punto, LR.- Yo aportó tres razones fundamentales. Primera: sin personas no hay empresa, como han dicho mis compañeros. Segunda: el éxito se basa en las decisiones acertadas de determinadas personas. Y tercera: el único motivo real para trabajar con pasión

es beneficiar a las personas, a la sociedad. El resto de motivos son sucedáneos edulcorados.

JVI.- Las personas son el alma de la empresa, constituyen la materia gris de la organización, sin ellas una empresa no sobrevive.

V.- ¿Y sin medios?

MP.- Cualquier empresa puede disponer de los mejores medios a su alcance, es cuestión de dinero, de planificar, de aprovechar la circunstancia, pero lo que hará distinta la organización de las demás, será la filosofía con la que las personas empleen los medios a su disposición.

RA.- Es que solo las personas hacen posible que pasen cosas para que la empresa crezca. Las personas son las únicas que tienen creatividad y pueden innovar. Son las únicas que muestran emociones y que pueden gestionarlas. En definitiva, son el motor que hace funcionar una organización.

JVI.- Hay dos aspectos fundamentales en toda empresa. La tecnología y las personas, que son el cerebro, el



ANA LÓPEZ

LUIS EXPÓSITO



CARLOS CID

ROSA ALLEGUE



LORENZO RIVARÉS



TOMÁS OTERO



JULIO RODRÍGUEZ



ENRIQUE Mª RODRIGUEZ

el sentimiento, la resiliencia, el compromiso; y ambas deben complementarse, nunca sustituirse.

V.- Tecnología. ¿Qué ocurre con la automatización?

TO.- Fíjate que ahora que se habla tanto de inteligencia artificial y de la sustitución de personas por máquinas, vamos a ser conscientes del valor que aportan las personas. Dejaremos atrás las tareas más administrativas y procedimentales, y nos centraremos en las tareas que requieran más creatividad. Ahora mismo, esto se ve de forma muy discreta, pero el tiempo nos irá llevando a esta situación, y no será en un tiempo muy lejano.

JR.- Por mucho que automaticemos el trabajo, las personas siempre harán la diferencia. La plena automatización nunca existirá.

V.- Muy bien, apostemos por las personas, pero ¿tienen libertad? ¿pueden hablar? ¿se callan cosas?

JR.- Cada empresa es un mundo lleno de personas. Como en cualquier entorno o comunidad hay cosas que se dicen y otras, que nunca se hablan. A mí me gusta preguntar y aprender de los demás. Me gusta fomentar entornos de escucha y de comunicación.


MANUEL POZO
JUANJO VALLE-INCLÁN

CC.- Yo creo que se calla aquello que el entorno les impide decir. Hay climas espesos que se cortan con un cuchillo y ahí no florecen ni los geranios.

MP.- Depende también de la época profesional y de la etapa humana en la que se encuentre cada uno. Ya se sabe que cuanto más viejo, más pellejo. Yo creo que hay que apostar por la espontaneidad y frescura de la gente joven que lo dice todo a la cara, pero también hay que contar con la experiencia y prudencia de los veteranos.

JA.- Ojalá las empresas promovieran culturas para decir las cosas y decirlas con honestidad. No "sincericidios", sino aportaciones constructivas.

TO.- Yo creo que cada vez hablamos de más cosas, pero quizás menos transcendentales. De hecho el relato "tormenta de silencios" en el libro, trata de eso. De cómo la gente habla de todo, menos de lo importante. Nos cuesta abrirnos porque existe una sensación de que la gente utilizará lo que dice en su propio beneficio.

V.- ¿No se habla, a veces, por miedo?

RA.- Por miedo o por desconfianza. Pero, sobre todo, las personas se callan sus emociones en el día a día, y cuando las dejan salir, es demasiado tarde. Si no puedes

ser tú mismo en tu empresa, no estás en el sitio adecuado.

LR.- El principal problema es que el miedo impulsa a "no hacer", a paralizar; mientras que para conseguir los mejores resultados hay que emprender muchos proyectos y asumir que algunos de los cuales fracasarán.

V.- Hablemos del fracaso. ¿Hay que aprender a caerse y levantarse?

JR.- No hay otra posibilidad. Aprender de los errores y seguir adelante con más fuerza aún. Si eres persistente y aportas valor, tarde o temprano los objetivos se alcanzan.

CC.- No hay aprendizaje sin caídas. En el éxito y en la espuma cualquiera navega. Hay que relativizar los errores y ponerlos en su contexto.

JVI.- Caerse es fácil, lo complicado es levantarse porque para ello hacen falta dos cosas: Voluntad y aprendizaje. Lograrlo solo se consigue cayéndose y levantándose muchas veces.

JA.- Caerse es parte de la vida, y adquirir cada día más y

"Hay que poner el corazón en los números. Las empresas no pueden tomar decisiones solo mirando rentabilidad a corto plazo. Cada persona es única y hay que escuchar primero, para entender después la forma en que se puede motivar a una persona y sacar lo mejor de ella, para su crecimiento personal y para el crecimiento conjunto de la empresa. Hay pocos retos inalcanzables si se cuenta con un equipo motivado y cohesionado."

ROSA ALLEGUE

mejores recursos es responsabilidad de cada uno. No se puede depositar en otro o en una frase ocurrente. No sé que da más pavor, si escuchar a los pseudo gurús que van dando recetas fáciles sobre cómo superar las dificultades, o la cantidad de personas que les prestan atención. Levantarse no tiene por qué ser fácil, todo lo contrario.

MP.- Seguro que no hay una fórmula matemática, hay muchas palabras para completar el cómo: voluntad, constancia, persistencia...

LR.-Yo creo que hay que tener un plan de vida profesional y no parar hasta conseguirlo. Es la única manera de seguir luchando cuando las fuerzas te abandonan. Mi plan es demostrar que se pueden conseguir excelentes resultados económicos respetando y desarrollando a las personas.

"Somos responsables de inspirar a los demás con un sentido superior a su trabajo. Para dirigir, lo importante es conectar con la cabeza y el corazón."

JULIO RODRÍGUEZ

TO.- Mira a los bebés cuando aprenden a caminar. De ellos se aprende. Lo primero que hacen es buscar puntos de apoyo, luego exploran con pequeños saltos, luego dan grandes saltos y comienzan a probar, luego andan y comienzan a caerse, y tras cada caída, lloran y se reponen, hasta caminar sin problemas. Respondiendo a la pregunta, este aprendizaje se consigue teniendo un fuerte propósito de querer caminar. El objetivo no es levantarte, el objetivo es caminar. Si tienes un claro propósito te levantas una vez tras otra. Ese es el secreto, tener un propósito.

V.- ¿Crées que hay tentaciones para no hacer lo correcto en la empresa?

MP.- Siempre. En cada decisión, en cada momento. La tentación siempre está presente.

LR.- El camino más corto, el más sencillo, el incorrecto es la tentación del mediocre, la antesala del error.

CC.- Es lo fácil. Corregir a un subordinado es un rollo. Es mejor pasarlo por alto y esperar que el tipo aprenda en el entorno. Grave error.

RA.- ¿Qué es lo correcto? ¿Qué es lo incorrecto? El problema está muchas veces en tomar decisiones. Yo me guío por unos valores éticos y, a partir de ahí, me gusta ser y moverme ágil.

JA.- Sí, creo que si una persona tiene un estándar ético, está blindada contra las tentaciones.

TO.- Recursos Humanos tiene que ser garante de que todo funciona de forma correcta, y por eso debemos ser los más estrictos en el cumplimiento de las normas. Practica lo que predicas, ¿no es así?

RA.- Si los máximos directivos de la empresa no predicán con el ejemplo, toda la empresa corre el riesgo de caer en la tentación por pura desidia. El respeto, el esfuerzo, el compromiso y la generosidad son algunos de los valores que deben estar presentes en cualquier organización. Si no se tienen, se acabará haciendo algo incorrecto.

HAN PARTICIPADO:

Julio Rodríguez Díaz.
@juliorodriguezd
Empresario, formador y conferenciante.

Carlos Cid
@CarlosCidB
Director de Recursos Humanos en Euroforum y Doctor en Derecho

Juanjo Valle-Inclán
@jjvabus
Responsable de Personas y Valores de Mediapost.

Juan Antonio Esteban Bernardo
@juan_a_esteban
Director de RRHH de ALSA, coach ejecutivo, profesor.

Lorenzo Rivas
Delegado Internacional de RR.HH. en Grupo EULEN.
Doctor en Psicología Industrial e Investigador con la Universidad de Salamanca

Manuel Pozo Gómez
Militar de carrera. Licenciado en filología alemana.

Tomás Otero
@tomasotero
Director de Recursos Humanos,

Rosa Allegue
@rosaallegue
CFO Skechers Iberia, profesora asociada en la Universidad Complutense de Madrid.

REVISTA VEINTE DE RECURSOS HUMANOS
TE INVITA A DESCUBRIR

HRider

SOFTWARE DE EVALUACIÓN DEL
DESEMPEÑO Y FEEDBACK 360°



WWW.REVISTAVEINTE.COM



AMI BONDÍA

Fotos: Ami Bondía

V.- Ami Bondía, ¿Cómo es trabajar en "Emprende" (TVE)?

AB.- Para mí es una de las experiencias profesionales más enriquecedoras y con mayor impacto en mi trayectoria.

V.- ¿Por qué?

AB.- Porque por un lado, me ha dado la oportunidad de volver a trabajar en la televisión, un medio que siempre me fascinó por su capacidad de conexión con el público. Y por otro, porque "Emprende" es un programa enfocado en la innovación, el emprendimiento, las nuevas tendencias. Te descubre el mundo con los ojos de la curiosidad y de las oportunidades.

V.- ¿Y qué crees que es lo mejor?

AB.- Lo mejor de todo es el equipo humano que integra "Emprende". Juanma Romero, presentador y director del programa, apostó por mí sin conocerme de nada y me cambió la vida. Para mí, es un mentor en materia de comunicación, pero también en valores. Conocer su perspectiva del mundo me animó a dejar de ser empleada y apostar por mi propia visión emprendedora del trabajo. Y también, gracias a él, conocí a personas increíbles del equipo como Luis Oliván, Marina Estació, Olga Lambea o Marieta Fernandez.

Conferenciante y formadora.
Doctora en Periodismo con Inteligencia Emocional.
Apasionada por perseguir los sueños y disfrutarlos.

Siempre habrá momentos frustrantes, incómodos y de gran dificultad; y la clave para superarlos es la focalización y rodearse de “personas pila”.



V.- ¿Por qué son tan importantes las personas?

AB.- Porque siempre habrá momentos frustrantes, incómodos y de gran dificultad y la clave para superarlos es la focalización y rodearse de “personas pila”.

V.- ¿Personas pila?

AB.- Son de dos tipos: los mentores y los compañeros de viaje. Los mentores, son aquellas personas que han llegado adonde a ti te gustaría, y su mero ejemplo, nos dice que “si ellos pueden, yo también puedo”. Y por otro lado, los compañeros de viaje son quienes están viviendo una situación parecida a la tuya y, por tanto, te entienden y hacen que resurjas cuando te flaquean las fuerzas.

V.- Hablas de vivir situaciones. ¿Qué situación estamos viviendo ahora?

AB.- La globalización y la tecnología han cambiado por completo el mundo. Como consecuencia de ello, la manera de producir, consumir o de

relacionarnos los unos con los otros, nada tiene que ver con la de hace unos años. Estamos en la Cuarta Revolución Industrial o la Revolución 4.0. En este nuevo entorno marcado por la incertidumbre, las respuestas de antes ya no sirven para solucionar los problemas de ahora. Las reglas del juego han cambiado y si queremos sobrevivir y brillar en este contexto es necesario tener la valentía de desaprender y aprender, de saltar y abrir las alas. En definitiva, de estar dispuesto al cambio y al aprendizaje continuo. Porque solo así podremos sacar provecho de esta nueva sociedad llena de retos, pero también de muchas oportunidades.

V.- ¿El mundo es de valientes?

AB.- Para mí, un valiente es aquella persona que es consciente de que la vida es una, que además es corta y que, por tanto, hay que vivirla como cada uno sienta que debe hacerlo.

Tengo mi propósito de vida más claro que nunca. Mi mayor deseo es poder guiar a las personas a encontrar su “qué” en la vida y cuando lo descubren, darles las herramientas para alcanzarlo. Una labor que intento llevarla a cabo a través de las conferencias, las formaciones, los libros y los medios de comunicación. Las encuestas dicen que el 85% de la gente joven no tiene sueños. Y la realidad es que todos tenemos sueños, solo que debemos escucharlos y creer en ellos. No saber qué quieres en la vida nos aleja de la felicidad y de nuestra capacidad de aportar valor al mundo. La educación es la semilla de los sueños.

V.- Si le preguntase a tu gente más cercana, ¿dirían que eres valiente?

AB.- Ja ja ja, pienso que sí. Los momentos más importante de mi vida han estado marcados por ese puntito de osadía tan necesaria para que la magia surja. A veces, mis amigos me temen y me dicen: “a ver en qué locura nos vas a meter ahora”. La



“

Un valiente es aquella persona que es consciente de que la vida es una, que además es corta y que, por tanto, hay que vivirla como cada uno sienta que debe hacerlo.

”



última ha sido crear el proyecto de humor “Maribel y Bimba”. Se trata de una serie de “sketches” en donde la actriz Marina Estació y yo parodiamos a dos influencers de poca monta obsesionadas por el postureo y los “likes”.

V.- Todo un reto.

AB.- Me encanta salir de la zona de confort porque es ahí donde se aprende y descubres cosas nuevas de ti. Por ejemplo, del teatro me llevo herramientas de conexión emocional muy útiles para aplicar en las conferencias y formaciones.

"La marca personal no es una moda porque ha existido y ha interesado siempre."

V.- ¿Cuál crees que es el reto de los y las profesionales y directivos de hoy en día?

AB.- Los directivos se enfrentan con dos retos muy concretos: la transformación digital de las empresas y la evolución hacia un liderazgo más humano. Pero desde mi punto de vista, el mayor reto de todo profesional es estar preparado para lidiar con la incertidumbre y el cambio que ya hemos comentado antes. Y para ello, es esencial invertir el esfuerzo que sea necesario en desarrollar las cinco habilidades clave para el éxito en este contexto.

V.- ¿Y cuáles son?

AB.- La inteligencia emocional, la creatividad, los conocimientos tecnológicos, las habilidades comunicativas y la marca personal.

V.- ¿La marca personal es una moda?

AB.- No es una moda porque ha existido y ha interesado siempre. Antes, llamábamos reputación o carisma al recuerdo positivo que dejábamos en la mente de los demás; y ahora, lo llamamos gestión de tu marca personal o “personal branding”. La diferencia es que, antes, solo unos pocos tenían ese don y hoy, todos podemos dejar esa huella que

LA EDUCACIÓN ES LA SEMILLA DE LOS SUEÑOS.



Ami Bondía
@amibondia

www.amibondia.com

buscamos. En un entorno VUCA, volátil, incierto, complejo y ambigüo, la marca personal es una de las herramientas más potentes para poder hacer de tu pasión, tu profesión.

V.- ¿Alguna clave?

AB.- Sí: autoconocimiento, descubrir cuál es tu talento y valor diferencial; focalización, dividir la gran meta en pequeñas a corto y medio plazo; y comunicación, dar visibilidad on/off line a tu talento.

V.- Decías que la transformación digital es un reto.

AB.- Sí, hay que tener claro que solo las empresas que se adapten al nuevo contexto tecnológico serán las que podrán dar respuesta a las nuevas demandas del mercado y de los consumidores.

V.- Y también, que había que evolucionar hacia un liderazgo más humano.

AB.- Pienso que el liderazgo dominante deberá dejar paso a un liderazgo basado en el carisma, la empatía y en el reconocimiento a los demás. El buen líder ya no es el que se impone, sino el que consigue potenciar el talento de cada trabajador y lograr, en equipo, una superación constante.

V.- Por cierto, en este mundo cambiante, ya hace cuatro años que escribiste "Un Café Con Chan", ¿en qué has cambiado?

AB.- Mi esencia es la misma. Sigo tan soñadora o más, que cuando tenía la edad de la historia que narro en "Un café con Chan". La diferencia en este tiempo son las prioridades y los objetivos. La maternidad me ha cambiado. Me ha dado aún más fuerza e inspiración. Y he descubierto que las tecnologías son la gran aliada de la conciliación. Antes, para

trabajar necesitaba silencio absoluto; ahora escribo y gestiono mi trabajo diario entre biberones, peluches y "mamá, mamá". He desarrollado habilidades que ni sabía que tenía. Y lo mejor es que con un ordenador y un móvil puedo seguir creciendo en mi profesión a la par que disfruto de mis mellizas. Eso sí, todo esto no sería posible si no tuviera una familia, que cuando tengo que viajar, me hace saber que me puedo ir más que tranquila... aunque estoy esperando que la clonación nos permita estar en más de un sitio a la vez.

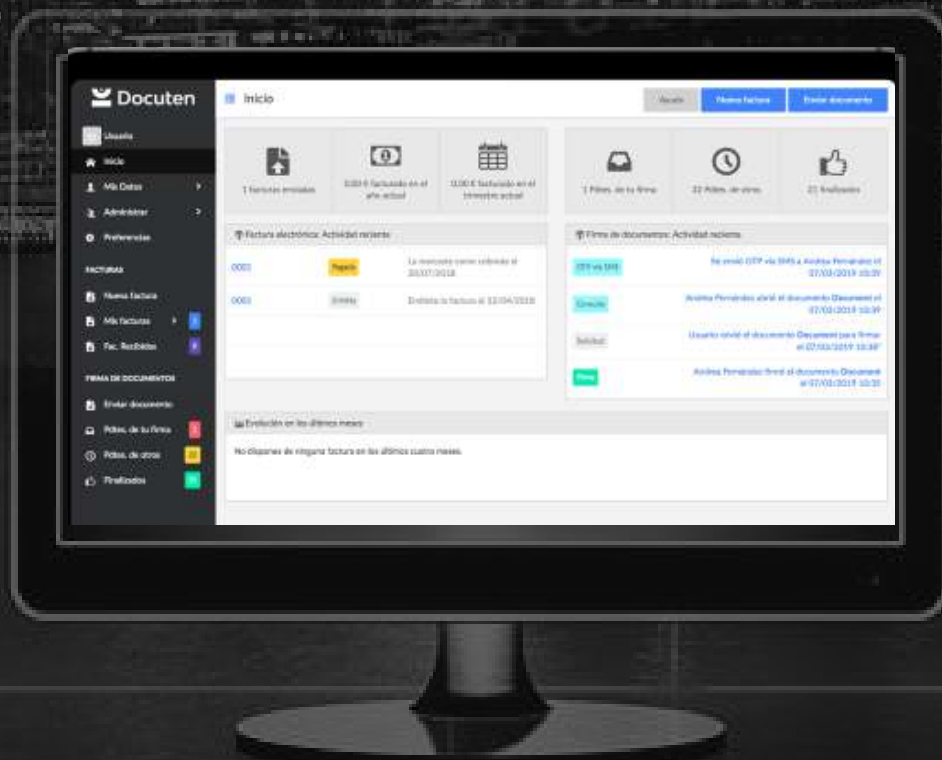
V.- ¡Muchas gracias por la entrevista, valiente!

EL BUEN LÍDER ES EL QUE CONSIGUE POTENCIAR EL TALENTO DE CADA TRABAJADOR Y LOGRAR, EN EQUIPO, UNA SUPERACIÓN CONSTANTE.

REVISTA **VEINTE** DE RECURSOS HUMANOS
TE INVITA A DESCUBRIR

DOCUTEN

PLATAFORMA DE FACTURA
Y FIRMA DIGITAL



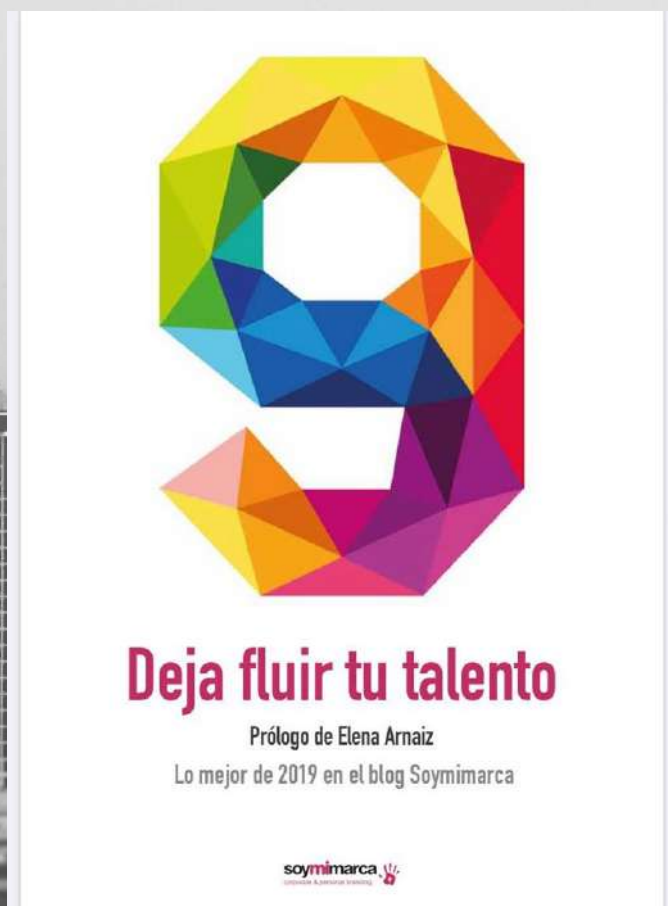
REVISTA VEINTE DE RECURSOS HUMANOS

PRESENTA...

SOY MI MARCA

DEJA FLUÍR TU TALENTO

(LO MEJOR DEL 2019)





ELIA BROSED

Fotos:
Elia Brosed

Dedicada toda su vida al Turismo, trabajó en Agencias receptoras y emisoras hasta que decidió crear su propia manera de construir los sueños de los demás viajando con ella: Viaja con Elia.

V.- Hablemos de reinención profesional, ¿qué pasó después de la quiebra de Marsans?

EB.- Después de la quiebra de Marsans y con una niña casi recién nacida, me fue muy difícil encontrar trabajo de media jornada, así que tuve que reinventarme profesionalmente para poder trabajar desde casa.

V.- Un paso difícil, supongo.

EB.- Fue un paso muy difícil porque la gente de mi alrededor no creía en ese proyecto de reinención:

convertirme en Personal Travel Agent; aunque yo, desde el primer momento, confiaba plenamente en mí y en mis ganas de demostrar al mundo mi diferencial con otras agencias más convencionales.

V.- ¿Se valora poco la profesión de agente de viajes?

EB.- La profesión de agente de viajes, actualmente, está muy desprestigiada o poco valorada y los agentes no lo entendemos por qué. No os podéis imaginar el tiempo que paso delante del ordenador para que mi cliente vaya



al hotel que desea o haga el viaje de sus sueños, el poco tiempo que dedico a la familia, cuando voy de vacaciones me llevo mi ordenador para estar pendiente de mis clientes en destino y mis conocimientos en turismo, os puedo garantizar que no se adquieren en dos días, se necesitan 25 años de experiencia.

V.- "Personal Travel Agent", ¿qué significa, Elia?

EB.- Personal Travel Agent es totalmente diferente al típico "agente de viajes" que te saca el viaje y ya está, es más humano y cercano. Yo, como Personal Travel Agent te asesoro sobre lo que buscas en tu viaje, te genero experiencias y lo personalizo a tu medida. Durante el viaje estamos en contacto para cualquier duda o problema, o sea, que viajas con Elia. Hay una mujer experta en Marca Personal, que tú también conoces Mario, que fue la que confió en mi desde el primer momento, y eso es algo que nunca olvidaré. Esa

YO, COMO PERSONAL TRAVEL AGENT TE ASESORO SOBRE LO QUE BUSCAS EN TU VIAJE, GENERO EXPERIENCIAS EN ESE VIAJE SEGÚN TU PERFIL, PERSONALIZO TU VIAJE A TU MEDIDA.

confianza me ha ayudado a esforzarme más y más cuidando todos los detalles y haciendo de eso mi diferencial. Actualmente es mi mejor embajadora y me encanta cuidar de ella en sus viajes.

V.- ¿Y lo haces sola o cuentas con apoyos?

EB.- Trabajo sola. Suena un poco pedante, Mario, pero con la pasión que le pongo a mi trabajo, con lo exigente que soy, como vivo desde el minuto uno ese

"LOS CLIENTES YA NO QUIEREN HACER VIAJES Y YA ESTÁ. MI DIFERENCIAL ES PROPORCIONALES EXPERIENCIAS EN EL PAÍS ADONDE VIAJAN."

—ELIA BROSED, PERSONAL TRAVEL AGENT

viaje como si fuera mío, como busco y comparo para que el cliente se ahorre dinero y con lo detallista que soy... No conozco a nadie que pudiera hacerlo como yo (se ríe).

V.- ¿Qué te preguntan más los clientes?

EB.- Me preguntan más por experiencias. Los clientes ya no quieren hacer viajes y ya está. Eso lo pueden encontrar en cualquier agencia o ellos mismos por internet. Mi diferencial es proporcionales experiencias en el país adonde viajan y, para eso, contacto con diferentes receptivos de confianza del país que sé que trabajan bien y puedo estar tranquila con los resultados. A partir

de ahí, voy moldeando el viaje al gusto del cliente. Eso sí, no puede haber ni el más mínimo fallo.

V.- Y el futuro del turismo ¿cómo lo ves?

EB.- Pues mira, hace años los más entendidos decían que las Agencias de Viajes tenían los días contados por culpa de internet. No te diré que no ha influido, porque ha influido y mucho, pero también nos hemos esforzado más en ampliar el abanico de posibilidades para el cliente cuando viaja. Si trabajas bien, si te esfuerzas para que tu cliente se sienta arropado por ti, si intentas superarte día a día para que el cliente piense en ti cuando tenga un

viaje a la vista, de esta manera, agencias como yo, no desaparecerán.

V.- Y estas Navidades, ¿a dónde nos aconsejarías ir?

EB.- Pues mira, yo, en Navidades, aconsejaría ir a los Mercadillos Navideños que ahora están muy de moda por toda Europa. Otro lugar sería al Caribe, mientras aquí estamos pasando frío, allí están en verano rodeados de aguas turquesas y la verdad que es un plan de lo más perfecto. Otro plan sería Laponia para ir en familia, es un viaje que los niños nunca olvidan mientras van a casa de Papá Noel tirados de un trineo con huskies, esquían, etc. Yo, personalmente, veo muy exótico un Fin de año en Egipto ¿Qué tal pasar el Fin de Año bajo la sombra de las Pirámides con una extensión a Hurgada? Ya ves que hay para todos los gustos.

V.- Por cierto, ¿cómo luchamos contra el complejo "isi"? ¿Y si llueve, y si hace calor, y si no hay farmacias...?

EB.- (Se ríe) Pues no te lo creerás, Mario, pero a mí nadie me ha preguntado nada de eso. Hay suficiente información por Google. De hecho, con Google Earth puedes ver hasta en la calle exacta donde se encuentra la farmacia que buscas en ese país. Desgraciadamente, ya no contamos con el efecto sorpresa cuando viajamos.

"Nunca es tarde para reinventarse y da igual la edad."

V.- Última pregunta: ¿la reinención es posible?

EB.- Nunca es tarde para reinventarse y da igual la edad. Mucha gente cree que dependiendo de una edad determinada, ya están fuera del mercado laboral y no es así. Yo quería transformar el servicio del agente, hacerlo más cómodo y que nadie me dijera con qué mayoristas tengo que trabajar o cómo tengo que hacer mi trabajo. Por eso me reinventé con 45 años. Solo se necesitan ganas, pasión por su trabajo, trabajar muy duro y creer en su Marca y en ellos mismos.



Elia Brosed
elia.brosed

Viaja con Elia | Personal Travel Agent
www.viajaconelia.com



LUZ ANDREA NORONHA

Fotos:
Luz Andrea Noronha

Se habla mucho de la generación millennial, pero qué tienen qué decir ellos. Damos voz Andrea Noronha, graduada social, profesional de relaciones laborales y recursos humanos en F. Galán Asesores.

V.-¿Cómo ve el mundo de hoy la generación millennial?

AN.- Es cuanto menos controvertido, ya que estamos en un punto muy crítico a nivel mundial. Mires por donde mires tienen lugar toda una serie de acontecimientos, que sin lugar a dudas, determinan el mercado de trabajo actual.

V.- ¿A qué acontecimientos te refieres?

AN.- Las nuevas tecnologías, el compromiso con el medio ambiente, las distintas revoluciones culturales o las necesidades sociales, obligan a las empresas a reconsiderar

su modelo productivo con la intención de adaptarlo a las exigencias del momento. Es evidente que todo esto se encuentra determinado por la incertidumbre propia que trae consigo cualquier cambio, pero en ocasiones tengo la sensación de que nos encontramos en terrenos pantanosos. Y es que observo como la sociedad aprueba un modelo laboral comúnmente aceptado por todos, caracterizados por medidas como la reducción de la jornada laboral con la intención de alcanzar una plena conciliación familiar/laboral, incremento de los salarios,



armonía entre el hombre y la maquina. Sin embargo, las empresas encuentran dificultades a la hora de implementar esto, debido a la ausencia de apoyo desde los gobiernos, como la presión fiscal, pocas partidas presupuestarias dedicadas a las mejoras de las condiciones de los trabajadores o la falta de leyes que permitan tener claras cuáles son las reglas del juego.

V.- Hablamos de medias, pero ¿qué hay de la cultura empresarial?

AN.- Considero que hoy, más que nunca, el compromiso social y medioambiental deben ser determinantes dentro de la cultura empresarial.

V.- ¿Qué te gusta del mercado laboral actual?

AN.- Me gusta la capacidad que tiene a la hora de escuchar las demandas de la sociedad, así como despierta en mí cierta admiración, la posibilidad creativa en tiempo récord.

LA SOCIEDAD APRUEBA UN MODELO LABORAL ACEPTADO POR TODOS: REDUCCIÓN DE LA JORNADA LABORAL CON LA INTENCIÓN DE ALCANZAR UNA PLENA CONCILIACIÓN FAMILIAR Y LABORAL E INCREMENTO DE SALARIOS.

V.- ¿Y cómo ves el futuro?

AN.- Tengo esperanzas. La sociedad esta despertando y empieza a tener más consciencia del mundo en el que vivimos. Puedo observar una luz al final del túnel (se ríe).

V.- ¿Qué luz?

AN.- Numerosas organizaciones empiezan a mostrar su compromiso real y sus ganas de querer cambiar hacia un

"LOS AVANCES TECNOLÓGICOS DEBEN SER OBSERVADOS COMO HERRAMIENTAS CAPACES DE FACILITAR EL TRABAJO DE LOS EMPLEADOS."

—ANDREA NORONHA

modelo más sostenible, social y multicultural. Debo destacar que el papel de los Recursos Humanos de cara al futuro es fundamental. Somos la herramienta clave a la hora de alcanzar los mejores resultados, ya que somos el nexo que une empresa-trabajador y, por lo tanto, debemos proponer medidas que sean capaces de satisfacer las inquietudes o necesidades de ambas partes.

V.- ¿Te ves como compañera de trabajo de robots?

AN.- Si entendemos “robot” como una copia exacta del ser humano, no. No me veo siendo compañera de robots en el trabajo. Sin embargo, sí considero que llegaremos a

puntos donde la automatización sea tan avanzada, que muchos de los trabajos que hoy en día conocemos, desaparecerán para transformarse en nuevas formas productivas capaces de afrontar las necesidades del momento. Ya hemos pasado por una revolución industrial años atrás. El panorama era desolador, se decía que las máquinas eliminarían casi la totalidad de los trabajos. Por el contrario, trajo consigo importantes mejoras laborales y la especialización de los trabajadores. Esto debe ser tomado en consideración hoy en día. Los avances tecnológicos deben ser observados como herramientas capaces de facilitar el trabajo de los empleados. No hay que temer, simplemente debemos tener una actitud de adaptación.

V.- Sin miedo a la tecnología. Se dice que los milenial sois nativos digitales ¿lo eres?

AN.- Los millenials hemos nacido en una época mucho más tecnológica en comparación con la de nuestros padres, sin embargo, no soy nativa digital. Puedo afirmar, con rotundidad, que hemos experimentado en primera persona la evolución tecnológica. Se me ocurre un ejemplo de esto: con siete años entregaba los trabajos del colegio en un diskette, al llegar a la ESO en CDs, ya en bachillerato las entregas las hacía en pen drives y en la actualidad, mis trabajos universitarios los subo a una nube. Nos han impuesto el cambio, llevamos en nuestro ADN la palabra adaptación. No nací en la era digital, demandé la creación de una era digital. En parte, me siento artífice de esto.

**"No nací en la era digital,
demandé la creación de
una era digital. En parte,
me siento artífice de
esto."**

V.- ¿Y artífice de la hiperconexión?

AN.- Vivimos hiperconectados, el móvil es una extensión más de nuestro cuerpo. Es curioso como a día de hoy, no puedo concebir mi vida sin el móvil; y es que es la herramienta que tengo para saber de mis seres queridos, es el mecanismo por el que me entra la información sobre el estado en el que nos encontramos socialmente, es el medio por el que busco empleo, organizo mi economía y, en ocasiones, dispongo de valiosa información sobre mi salud.

V.- Por ultimo, ¿qué es lo que más te gusta de RRHH?

AN.- Lo que más me gusta de los Recursos Humanos es el trato con las personas. Hay tanta riqueza en las mentes de cada uno de nosotros, que para mí, escuchar y ser participe de esto, me apasiona.

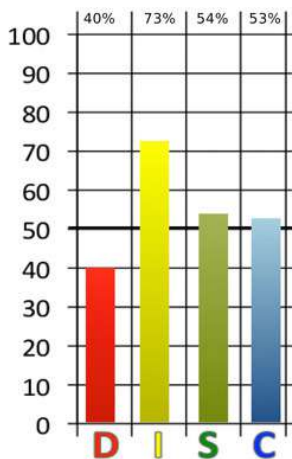


Luz Andrea Noronha Saldarriaga
LinkedIn
Administrativa en F.Galán Asesores

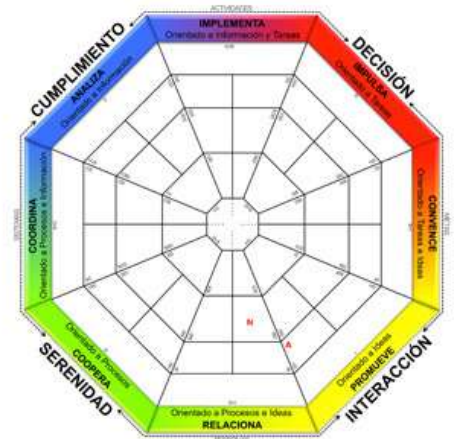
DISC

Selección y desarrollo del talento humano

Análisis de comportamiento humano



Para ti o para tu equipo. Conoce de manera rápida y sencilla cuáles son tus fortalezas y tus áreas de mejora, cómo te perciben los demás y cómo reaccionas de forma natural. ¡Desarrolla el talento humano de tu organización!



Avalado por:



INTERNATIONAL
INSTITUTE

AHORA, YA PUEDES UTILIZAR LA
HERRAMIENTA DISC DE REVISTA VEINTE

CLICK



VEINTE

RECURSOS HUMANOS

—
REVISTA VEINTE

WWW.REVISTAVEINTE.COM

DICIEMBRE
2019