

VEINTE

RECURSOS HUMANOS

BIENESTAR LABORAL

CARMEN SOLER

BLOCKCHAIN

ORIOI SARMIENTO

PSICOLOGÍA Y COACHING

JOAQUÍN DOSIL

EXPERIENCIA DEL EMPLEADO

VÍCTOR CANDEL

LEGO ¿SERIOUS GAME?

CARMEN COSTAS

AEDIPE ASTURIAS

BALBINO JOSE

REPORTAJE ¿HABRÁ EMPLEO?

TALENTO Y CAMBIO

ROBERTO LUNA

ABRIL
2020

“

LA FELICIDAD EN
EL TRABAJO
EMPIEZA POR
TENER UN ENTORNO
SALUDABLE FÍSICA,
MENTAL Y
SOCIALMENTE.

BELEN VARELA

”



Carmen Soler **04**



Oriol Sarmiento **08**



Joaquín Dosil **12**



Roberto Luna **18**



Reportaje:
¿HABRÁ EMPLEO?



22



Víctor Candel **28**



Carmen Costas **32**



Balbino José **36**



CARMEN SOLER

Fotos:
Carmen Soler

Hablamos con Carmen Soler, consultora estratégica y conferenciante en bienestar (y bienser), igualdad y conciliación y directora del Master de Dirección Estratégica en Bienestar Organizacional.

V.- Bienestar laboral, ¿es posible?

CS.- No solo es posible, sino que es necesario.

V.- ¿Y qué tienen que hacer las organizaciones?

CS.- Las organizaciones deben implementar prácticas sostenidas que desarrollen y mantengan relaciones seguras y confiables dentro de los equipos de trabajo. Aquellas organizaciones que tenían integrado un modelo estratégico de bienestar, han tenido más recursos para afrontar los momentos adversos que

estamos viviendo, garantizando un mayor nivel de competitividad. Ya tuvimos antecedentes en la anterior crisis económica, y en esta ocasión ya estamos visualizando la misma tendencia.

V.- ¿Algún consejo?

CS.- Mi consejo, a aquellas que todavía no han abordado estos modelos, es que se pongan en marcha. Les animo a ello porque es posible, vengo acompañando décadas a organizaciones y personas en esa transformación.



V.- Carmen, ¿por qué te dedicas a este tema y no a otro?

CS.- Me apasiona mi trabajo, me siento muy afortunada por poder acompañar a las organizaciones y a las personas a ser más positivas, saludables y felices a través de consultoría estratégica de evaluación e intervención, y de la formación y las conferencias.

V.- Ya tienes una larga trayectoria, ¿cómo lo vives?

CS.- En este momento, vivo desde mi madurez profesional una nueva y dulce etapa que me permite diseñar proyectos estratégicos para poder conseguir un alto impacto, y hacerlo de manera colaborativa con otros profesionales; eligiendo siempre a los mejores profesionales en cada proyecto, como por ejemplo, Marisa Salanova referente en procesos de bienestar, con Juan Ángel Poyatos en RSE o en procesos de integración de programas de salud con Elisa Escorihuela para la nutrición. Me encanta, el área de aprendizaje y por ello, además de la formación in Company y en Universidades, la compagino con las conferencias en

"SI NO MEDIMOS, VAMOS A CIEGAS, NO SABREMOS SI LO QUE ESTAMOS HACIENDO ES EFICAZ".

España y LATAM. Fluyo con esa posibilidad de influir en el cambio que las personas y las organizaciones necesitan vivir y hacerlo de manera rigurosa, con todos los hallazgos que encontramos desde la investigación aplicada.

V.- ¿Se trata de investigación, entonces?

CS.- Si no medimos, vamos a ciegas, no sabremos si lo que estamos haciendo es eficaz, no podemos poner foco en aquellas acciones que son más necesarias, y los recursos de las organizaciones no son ilimitados, por lo que es necesario tener esos indicadores de control. En estos momentos, la evaluación es a través del modelo HERO

"SABEMOS QUE LAS PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES SALUDABLES INCIDEN EN EL BIENESTAR Y EN EL DESEMPEÑO".

—**CARMEN SOLER. CONSULTORA ESTRATÉGICA EN BIENESTAR (Y BIENSER), IGUALDAD Y CONCILIACIÓN.**

(Healthy&Resilient Organizations) que ya venía aplicando desde hace años con el Equipo WANT de la Universitat Jaume I. Nos permite ayudar a muchas organizaciones a evaluar el bienestar y diseñar intervenciones que nos lleven al éxito, teniendo en cuenta que sabemos que las prácticas organizacionales saludables inciden en el bienestar y en el desempeño. Y está más que testada la hipótesis de ‘trabajador feliz, trabajador más productivo’, se hace realidad y con ello el impacto en los resultados.

V.- ¿Y qué me dices de la conciliación?

CS.- En mi experiencia en la integración de sistemas de gestión de la conciliación, la práctica de conciliación

correlaciona significativa y positivamente con engagement, resiliencia y confianza; y negativamente con burnout, como era de esperar. Una de las prácticas que mayor incidencia tiene en el bienestar es la conciliación. En definitiva, a más prácticas de conciliación menos malestar y mayor bienestar.

V.- Por cierto, se cumple el primer año del Máster de Dirección Estratégica de Bienestar Organizacional con Florida universitaria, ¡enhorabuena! ¿Qué valoración haces?

CS.- Es un sueño más hecho realidad, con un claustro docente de profesionales que, además, tengo la suerte de decir que son amigos y que están brillando sesión a sesión. Algunos de ellos bien conocidos para los lectores de VEINTE

como Belén Varela, Eva Collado Durán, Florent Amion o un tal Mario López Guerrero. Acompañamos a agentes de cambio, CEOs, responsables de Salud, RRHH o PRL a transformar sus organizaciones, con procesos de mentoring que les permiten durante el curso transferir lo aprendido a su propia organización o a sus clientes. Conviven y comparten experiencias profesionales de España, México, Colombia y Perú en este momento.

"[Crear organizaciones saludables] Master DEBO: aquello que DEBO como profesional y aquello que ME DEBO a mí como persona".

V.- ¿Qué es lo más gratificante?

CS.- Lo más gratificante es sentir y verificar con el alumnado, que nuestro propósito se ha conseguido, que se sienten acompañados y que ahora tienen los conocimientos, recursos y herramientas para transformar y aportar valor en su compañía o en sus clientes, porque ellos mismos, han sufrido una metamorfosis y transformación consiguiendo su mejor versión.

V.- Me gusta el acrónimo del Master DEBO.

CS.- Es más que un acrónimo. Es aquello que DEBO como profesional aportar a mi compañía o a mis clientes para conseguir organizaciones saludables, sostenibles y solidarias donde el bienestar se trabaja a nivel estratégico. Y aquello que ME DEBO a mí como persona y profesional, porque para dar hay que tener; y en ese sentido trabajamos mucho el desarrollo personal y profesional de los participantes, a través de talleres prácticos en los que descubren sus fortalezas, desarrollan su capital psicológico positivo, hacen del trabajo que tienen el trabajo que quieren a través del jobcrafting y se cuidan a través del mindfulness y la nutrición a lo largo de todo el Master.

–

Más información:

<https://bschool.floridauniversitaria.es/master-de-direccion-estrategica-en-bienestar-organizacional/>



Carmen Soler
@carsolpag

Consultora Estratégica BienESTAR BienSER
www.carmensolerpagan.com

A black and white portrait of Oriol Sarmiento, a middle-aged man with dark hair, wearing a suit and tie. He is looking directly at the camera with a slight smile. The background is a blurred office interior with modern lighting fixtures.

ORIO SARMIENTO

Fotos:
Oriol Sarmiento

Hablamos con Oriol Sarmiento, decano del Colegio de Ingenieros Industriales de Galicia y Director Instituto 3iE. Ingeniería, blockchain, presente y futuro.

V. Muy buenas, Oriol Sarmiento. Una pregunta: se habla mucho del Blockchain, ¿el Blockchain está cambiando las reglas de juego?

OS.- Sí. Con Blockchain la confianza la gestiona el usuario y no el intermediario. Afecta a todos los negocios que gestionen datos, desde la sanidad, donde los datos tienen una importancia enorme, a la gestión de la administración pública, los Smart Contracts o contratos inteligentes, etc.

V.- Y cuando hablamos de Blockchain, ¿de qué estamos hablando, realmente?

OS.- El Blockchain es una de las tecnologías habilitadoras para este cambio hacia la llamada industria 4.0 y, en general, la transformación digital en la que estamos inmersos. Se trata de redes de información que registran transacciones, descentralizadas, distribuidas y autónomas, de manera que hacen innecesarios los intermediarios.



V.- Entonces, no es solo una palabra que está de moda.

OS.- No, el Blockchain es una de las tecnologías más disruptivas actualmente y tiene un enorme desarrollo para los próximos diez años. Cambia por completo las reglas de juego en muchísimos mercados y transforma los modelos de negocio.

V.- ¿Qué cambios va a generar en el mercado?

OS.- Sobre todo, Blockchain elimina los intermediarios que no generen valor. Por ejemplo, en el actual modelo de economía colaborativa, las plataformas son clave para que interactúen los usuarios. Hasta ahora, este propietario pone las reglas y con Blockchain se eliminan. Se va hacia una economía colaborativa de verdad.

BLOCKCHAIN ELIMINA LOS INTERMEDIARIOS QUE NO GENEREN VALOR

V.- Pongamos un ejemplo.

OS.- Sí. Pongamos por ejemplo Uber. Se podría organizar el mismo negocio eliminando al propio Uber.

V.- ¡Vaya! Cuesta pensarlo. Por cierto, muchas veces, cuando se habla de Blockchain se relaciona con Bitcoin ¿por qué?

OS.- Desde luego la aplicación más conocida en este momento es Bitcoin, pero surgen y surgirán muchas más.

"BLOCKCHAIN: SE TRATA DE REDES DE INFORMACIÓN QUE REGISTRAN TRANSACCIONES, DESCENTRALIZADAS, DISTRIBUIDAS Y AUTÓNOMAS, DE MANERA QUE HACEN INNECESARIOS LOS INTERMEDIARIOS".

—ORIOI SARMIENTO

V.- Sé que desde el Colegio de Ingenieros Industriales de Galicia habéis desarrollado un proceso pionero con Blockchain ¿De qué se trata?

OS.- Uno de los fines del Colegio es regular el visado de proyectos.

V.- Una garantía.

OS.- Sí, se trata de la garantía que se le da a un cliente y a la sociedad, en general, de que un proyecto cumple con la normativa vigente, que está firmado por un técnico competente y que tiene un seguro de responsabilidad civil asociado.

V.- ¿Y ahí entra Blockchain?

OS.- En los últimos años, nuestro Colegio ha automatizado y digitalizado el proceso de visado y desde el pasado mes de septiembre, efectivamente, ha implantado tecnología Blockchain para dar una mayor garantía.

V.- ¿En qué consiste?

OS.- Esto consiste en que dentro del procedimiento automatizado de visado, cuando el visador da el visto bueno al proyecto se crea un "hash" en la red que permite garantizar al 100% la autenticidad del

documento. Esto puede ser muy importante en un conflicto entre partes, ya que se está garantizando la inviolabilidad del documento visado.

V.- ¡Muy bien! Más allá de Blockchain, estamos en un gran proceso de cambios facilitados por la tecnología y que cada día es más accesible, se habla de Industria 4.0, de transformación digital... ¿Qué papel juega la ingeniería?

OS.- La ingeniería juega un papel fundamental como medio para implantar los cambios hacia la llamada industria 4.0 y, en general, en la transformación digital en la que estamos inmersos.

"Los ingenieros tienen un papel importante en cuanto a gestores y líderes de proyectos para implantar las tecnologías, pero la transformación digital nos implica a todos."

V.- ¿Y cuál es el papel de los ingenieros/as?

OS.- Los ingenieros tienen un papel importante en cuanto a gestores y líderes de proyectos para implantar las tecnologías.

V.- Habrá que apostar por los ingenieros.

OS.- Sí, pero la transformación digital nos implica a todos. También tienen un papel relevante otras profesiones, desde programadores hasta antropólogos y, por supuesto, los líderes políticos tienen un rol importante para saber gestionar los cambios económicos y sociales que se están produciendo.



Oriol Sarmiento
@oriolsarmiento



Fotos:
Joaquín Dosil

JOAQUÍN DOSIL

Hablamos con Joaquín Dosil, presidente de Libredón y de la Sociedad Iberoamericana de Psicología del Deporte.

V.- Seis ediciones de Encuentro Directivos Líderes "100 consejos", ¡enhorabuena! ¿Con qué consejos te quedas?

JD.- Hemos recibido en estas ediciones más de 500 consejos de directivos líderes, pero me quedo con algunos que fueron denominador común de todas las ediciones: trabajo, trabajo y trabajo, la importancia del equipo humano en la empresa, equilibrar la vida personal con la vida profesional, perseverancia, esfuerzo y superación.

V.- Hablemos de Libredón, consultoría empresarial, ¿qué es lo que más os demandan en el ámbito de los RR.HH.?

JD.- Nos demandan formación, tanto en habilidades

directivas como para la creación y desarrollo de equipos, así como asesoría estratégica con la alta dirección. En estos momentos la mayor demanda es la adaptación a la situación que estamos viviendo y las herramientas que necesitaremos para afrontar la "nueva normalidad" que tendremos desde que se produzca el retorno a la actividad empresarial y social.

V.- Y en esta situación actual ¿cómo se enfrentan a ella los directivos y directivas?

JD.- Entre los directivos con los que trabajamos, nos estamos encontrando con diferentes perfiles, según el



sector y las características de personalidad y estilo del directivo. En sectores que están muy afectados por la crisis sanitaria, como los hoteles o las cadenas de restaurantes, apreciamos una gran preocupación e incertidumbre. En otros sectores están aguantando con resignación y adaptándose lo mejor posible. En general, percibimos que los directivos están con tensión, pero muchos reinventándose, buscando soluciones creativas en sus empresas y para ellos mismos.

V.- Es una situación compleja, sí. En tu trayectoria, ¿qué situaciones te han parecido más complejas?

JD.- Cuando trabajamos en una empresa para transformarla, muchas veces nos encontramos con personas que son reacias al cambio, puesto que el modificar algo en lo que te has acomodado es complejo, y que afrontar situaciones nuevas genera cierto temor a mucha gente. Aquí es clave la comunicación, cómo trasladarle el mensaje a estas personas, así como el

"TRABAJO, EQUIPO HUMANO, EQUILIBRIO PERSEVERANCIA ESFUERZO Y SUPERACIÓN".

propio proceso de cambio, realizándolo de forma progresiva, explicada y haciéndoles partícipes. Las transformaciones más importantes que hemos conseguido en empresas no fueron por una gran inyección económica o por la compra de equipos más modernos, han sido siempre por el poder de las personas y la fuerza del grupo.

V.- Por cierto, ¿qué tal va la Sociedad Iberoamericana de Psicología del Deporte?

JD.- Realmente bien, está muy activa y contribuyendo de forma precisa al desarrollo de la psicología del deporte en los países iberoamericanos. En estos momentos tenemos más de veinte países implicados y hemos superado los mil socios, convirtiéndonos en una de las Sociedades científicas más numerosas del mundo en socios. Llevamos siete

"LAS TRANSFORMACIONES MÁS IMPORTANTES QUE HEMOS CONSEGUIDO EN EMPRESAS NO FUERON POR UNA GRAN INYECCIÓN ECONÓMICA O POR LA COMPRA DE EQUIPOS MÁS MODERNOS, HAN SIDO SIEMPRE POR EL PODER DE LAS PERSONAS Y LA FUERZA DEL GRUPO".

—JOAQUÍN DOSIL, PRESIDENTE DE LIBREDÓN Y DE LA SOCIEDAD IBEROAMERICANA DE PSICOLOGÍA DEL DEPORTE.

Congresos donde participan unas 500 personas, tenemos un Master semipresencial de referencia en Iberoamérica, cursos y conferencias, píldoras solidarias que estamos realizando con motivo de la crisis sanitaria...

V.- ¿Cómo está afectando la situación a los deportistas?

JD.- Los deportistas tienen habilidades transversales que emplean para llevar lo mejor posible el confinamiento. Les decimos que deben emplear las mismas estrategias que usan en competición deportiva para ganar la competición que nos ha puesto la vida. Muchos lo han entendido bien y han transformado esta crisis sanitaria en un gran reto, una situación que deben superar y salir más fortalecidos.

V.- ¿Y los olímpicos?

JD.- Los olímpicos sintieron un gran alivio cuando se postergaron al 2021 los JJ.OO., pues estaban con una gran tensión por no poder entrenar bien y acercarse la fecha. Al trasladarla al 2021 han tenido que reorganizarse, replantear objetivos, pero con el tiempo para poder adaptarse mucho mejor a la situación.

V.- Psicología y el coaching ¿para qué?

JD.- La psicología que practicamos es la psicología de alto rendimiento, es decir, potenciar la parte mental del deportista, así como la del empresario. Trabajamos para aumentar su rendimiento: ser personas que tienen mayor

autocontrol, gran capacidad de gestionar emociones, optimizar sus habilidades de comunicación, mejorar el afrontamiento de situaciones adversas, etc. El coaching es una herramienta que nos funciona muy bien, tanto a nivel individual, como a nivel de equipos. Realizar preguntas poderosas que les ayuden a reflexionar, a descubrir y a desarrollar estrategias que ya tienen por ellos mismos es algo realmente bonito. Existe un gran paralelismo entre deporte y empresa, pues en ambos sectores hay personas, hay grupos humanos y se trabaja desde unos objetivos que con la psicología y el coaching es más factible conseguirlos.

"Existe un gran paralelismo entre deporte y empresa. En ambos sectores hay personas, grupos humanos y unos objetivos".

V.- Como coach de equipos deportivos, ¿qué has aprendido durante este tiempo?

JD.- Mucho. Cada día es un aprendizaje, el deporte es cambiante, está cargado de emociones, me atrevería a denominarlo como una montaña rusa de emociones, donde pasas de estar alegre a triste y viceversa, en muy poco tiempo. Nuestro trabajo se centra en conseguir el equilibrio emocional, en lograr que cada deportista saque lo máximo de sí mismo. Cada historia deportiva tiene momentos inolvidables. Hay momentos como quedar Campeones del Mundo, un ascenso, una medalla olímpica o salvar la categoría que te marcan, pero personalmente me marca mucho más cada deportista a nivel individual. Desde un compañero de entrenamientos en atletismo que en un año consigue, de casi no poder correr por sobrepeso y falta de actividad, a ser 3º del mundo en la maratón en su categoría, hasta algún piloto del mundial que no conseguía hacer podiums y se transforma en campeón del Mundo. Hay casos como el del futbolista Filipe Luis que me marcaron, por su capacidad de resiliencia, al superar una lesión compleja y de larga duración y, sobre todo, por el optimismo realista que mostró en todo su proceso.



Joaquín Dosil
@joaquindosil

Presidente Libredon. Profesor UVigo
www.libredon.org

REVISTA **VEINTE** DE RECURSOS HUMANOS

PRESENTA...

MARÍA NOEL CARRIZO Y AGUSTÍN PARIGI

LA MUERTE DEL EGO

COMO CAMINO HACIA EL LIDERAZGO



REVISTA VEINTE DE RECURSOS HUMANOS
TE INVITA A DESCUBRIR

HRider

SOFTWARE DE EVALUACIÓN DEL
DESEMPEÑO Y FEEDBACK 360°





ROBERTO LUNA

Fotos: Roberto Luna

V.- Catedrático, investigador, docente... y ahora, ¿a ofrecer formación online?

RL.- Sí y en abierto desde mi canal de Youtube. La educación online nos permite muchas posibilidades, pero pasa como en la empresa. Puede ser formación online, pero la mentalidad es offline. Parece que si es online, tiene menos valor. Es como el presentismo en la empresa.

V.- ¿No estamos preparados?

RL.- Podemos tener herramientas, pero al final, muchas empresas no están preparadas para lo virtual. Quieren que esto pase rápido para verte y hacer lo de siempre.

V.- ¿Y volver atrás?

RL.- Sí, volver atrás. Mira, en formación online podemos dirigir equipos, crear salas, interactuar por grupos, llegar a más gente. En la empresa, también.

V.- ¿Es una cuestión de herramientas?

RL.- Y de mentalidad. Muchos directivos han estado rechazando metodologías para llevar equipos online, por lo que ahora tienen que cambiar, pero no a modo de reciclaje, sino de concepto.

V.- ¿En qué aspectos tiene que cambiar el modelo de liderazgo?

RL.- Confianza y talento, liderazgo por

Catedrático de
Organización de
Empresas en la
Universidad de
Valencia.

Experto en Gestión
del Talento,
Investigador,
docente,
conferenciante y
escritor.

Podemos trabajar online, pero la mentalidad sigue siendo offline. Es necesario un cambio.



objetivos y gestión del cambio.

V.- Hablemos de confianza y talento.

RL.- La confianza tiene que ir de la mano del talento, Trust&Talent. Una empresa bajo un sistema de supervisión estricta, taylorista, donde el talento no se valora, ni se reconoce, donde se centran en el poder, lo va a pasar muy mal.

V.- ¿Y cómo creamos ese sistema de confianza?

RL.- Tenemos que crear un espacio menos temeroso de asumir riesgos. Creer en la personas. Creer y acompañar. No se trata de ser amigos, sino de profesionales que trabajan juntos y se ayudan.

V.- ¿Más comunicación?

RL.- Sí, la comunicación es una clave. La comunicación en todos los sentidos. No podemos pensar en las personas como silos, sino como personas conectadas. Y a través del trabajo online podemos estar conectados. Es una buena oportunidad.

V.- Pero requiere de un cambio de mentalidad.

RL.- Totalmente. Y eso es lo difícil. Porque cambiar un comportamiento puede hacerse. Cambiar una intención cuesta más, pero cambiar actitudes, mapas mentales, creencias, valores, eso es mucho más complicado. Muchas personas han vivido bajo el síndrome del sacrificio constante. Su modelo de éxito ha sido convertirse en una identidad laboral, en un solo personaje. Es como el cuento de "El caballero de la armadura oxidada", donde al final, la armadura ya no te permite que te muevas.

V.- ¿Y quién tiene que cambiar de mentalidad?

RL.- Todos, pero el CEO, el primero. Se requiere de una dirección general basada en la confianza y el talento y el CEO tiene que servir de ejemplo. Porque no vale un modelo informal, tiene que ser un cambio formal en la empresa.

V.- Ese síndrome del sacrificio constante del que hablabas ¿tiene que ver con el estrés?

RL.- ¿Dejarías que un médico estresado opere a tu hijo?

V.- No creo que sea el mejor estado para que lo haga.

RL.- Claro que no. En la empresa estamos obligando a tomar decisiones a personas bajo un alto nivel de estrés que repercute en las personas y en la sociedad entera. Las personas tenemos límites. Podemos atender veinticinco o treinta minutos, tenemos límites físicos, necesitamos de una alimentación sana, de hacer deporte... Muchas veces pregunto si es necesario pasar por un hospital para reorientar la vida, si es necesario pasar por un ICTUS, por un ataque cerebral o por ansiedad para entenderlo... Y fíjate, ahora estamos pasando por hospitales o confinados en casa. Es un momento para aprender. Para facilitar el cambio. No volver a hacer lo mismo.



“
*Confianza y
 talento, liderazgo
 por objetivos y
 gestión del cambio.*
 ”



V.- Primera clave: confiar en las personas y gestionar el talento. Hablabas de liderazgo por objetivos, pero todo el mundo dice tener objetivos en la empresa.

RL.- Sí, existe la dirección por objetivos, pero no tanto, el liderazgo por objetivos. Se marcan unos objetivos a conseguir y se deja a las personas que los consigan como puedan. Es el laissez faire clásico. El liderazgo por objetivos no solo se centra en el objetivo, sino que se centra en la relación. No es solo conseguir los objetivos, es acompañar a la persona en la consecución de esos objetivos.

"En el liderazgo, la relación es lo más importante en estos momentos."

V.- Suena muy humano.

RL.- Es estar cerca de la persona, ayudarle en su desarrollo, acompañarle en su proceso de transformación. Ofrecerle recursos. Trabajar desde el coaching o desde el mentoring. Creer en ella. La relación es lo más importante en estos momentos.

V.- ¿Qué importancia tiene el feedback en esa relación?

RL.- Toda. Pero no solo el feedback, también el feedforward, los proyectos hacia adelante. Hablar de los objetivos que se han planteado, que se han cocreado entre ambas partes.

V.- Entiendo que esa cocreación de objetivos genera más compromiso o responsabilidad,

RL.-Sí, se interiorizan los objetivos y los proyectos.

V.- En relación con el teletrabajo, sería un modelo necesario.

RL.- Si crees en el talento, la persona tiene un mayor nivel de autodisciplina y el teletrabajo requiere autodisciplina. Marcarse objetivos, equilibrar la vida profesional y personal. Quienes no hayan desarrollado una mentalidad knowmad, tendrán que empezar por marcarse un horario y cumplirlo.

REMA MÁS FUERTE QUE LA CORRIENTE



Roberto Luna
@roberiluna
www.robertoluna.es

V.- ¿Y saber decir que no?

RL.- Sí. Frenar todos los ladrones de tiempo que aparecen en el teletrabajo.

V.- Confianza y talento, liderazgo por objetivos centrado en la relación. Creo que, al final, de lo que más hablamos es de cambio.

RL.- Sí. Estamos en un momento que podemos utilizar como catalizador para el cambio.

V.- Pero ya hemos dicho que cambiar es muy difícil. Por lo menos, mentalmente.

RL.- ¿Sabes la metáfora del rafting? Si haces rafting y la corriente te lleva contra una roca, solo hay una cosa que puedas hacer: remar más fuerte que la corriente. Si te dejas

llevar, te golpearás con la roca. Si remas más lento, te golpearás con la roca. Tienes que ser proactivo y remar fuerte. Si no ves que este momento exige un cambio, si no te cuestionas el status quo, si no reflexionas sobre los axiomas más importantes en tu empresa, entonces, te darás contra la roca. El mercado se está transformando, los negocios se están transformando, tienes que adaptarte.

V.- ¿Y cómo lo hacemos?

RL.- Hay dos claves estratégicas: una es anticipar escenarios y otra, capacitar el talento para el cambio. Esperar, no sirve.

V.- Anticiparse es una buena medida.

RL.- Y para anticiparse tenemos que contar con todas las personas de la

organización, no solo con los de arriba. Hay que bajar. Cualquier persona puede aportar una idea y otra persona convertirla en una solución. Creatividad e innovación van de la mano.

V.- Y eso exige confianza.

RL.- Eso es.

V.- Y capacitación del talento.

RL.- El talento tiene dos dimensiones: la productividad real y la potencialidad. Y es esa potencialidad la que nos permitirá remar en los escenarios que vienen.

V.- Muchas gracias, Roberto.

**LA POTENCIALIDAD DEL
TALENTO ES LA QUE
NOS PERMITIRÁ REMAR
EN LOS ESCENARIOS
QUE VIENEN.**



¿HABRÁ EMPLEO?

En directo, desde LinkedIn Live, María Gutiérrez reúne a grandes profesionales para tratar temas de actualidad. Esta semana han hablado sobre el empleo después del confinamiento y Revista VEINTE se ha puesto en contacto con ellos/as para saber su opinión de primera mano.

V.- ¿Qué va a pasar a partir de ahora?

VS.- Los datos que tenemos no son muy alentadores: subirá el paro, cae el PIB, muchos ERTES que acabarán en ERES... Son momentos complejos.

AA.- A esa pregunta nadie tiene respuesta. Todas las variables son nuevas, con lo que es impredecible.

MG.- Sí, todos vamos a tener que gestionar una situación a la que nadie se había enfrentado hasta ahora. Vamos a tener que utilizar al máximo nuestra creatividad y también nuestra determinación para salir adelante.

CP.- Yo creo que la actual crisis va a acelerar los cambios que ya se estaban produciendo en el mercado: transformación digital, agenda 2030, un mejor balance del tejido productivo... Empresas y profesionales se tendrán que adaptar antes y más rápido a los nuevos requerimientos o se quedarán fuera del mercado.

AA.- Sí, en este contexto, nuestra capacidad de aprendizaje y adaptación es determinante. La escucha y la iteración continua son las claves para convivir con la etapa DC, después del COVID-19.

MGB.- Muchas organizaciones abrirán su mente, aunque será una transformación muy lenta. Veo tres grupos de empresas: las que quieren volver a la normalidad anterior, que acabarán muriendo, las que se plantean esos cambios y las que ya hicieron el cambio y están liderando el área de personas.

SG.- En un entorno VUCA como el actual es difícil hacer previsiones, aunque, para mí, es evidente que no va a existir una misma realidad para todos. Actualmente, hay empresas y profesionales que además de solventar los problemas que hoy tienen, están trabajando activamente para mejorar su posicionamiento competitivo en el futuro.

V.- La pregunta: ¿habrá oportunidades de empleo?

VS.- El futuro es incierto, sí, pero está por escribir. Me gusta la frase de Albert Espinosa: "toda pérdida llevará una ganancia asociada". Hay sectores que sufrirán más, pero otros están creciendo. Según las tendencias que estamos observando: sanidad, medicina, farmacia, energías renovables...

AA.- Es un momento de reinversión y capitalización de nuestro saber hacer. Las carteras menos diversificadas tienen menos riesgo, pues aquí pasa lo mismo. Los profesionales más polivalentes y transversales tendrán mayores oportunidades independientemente de la fluctuación de los sectores.

MGB.- Yo creo que habrá empleo en los sectores en que haya servicio a los demás, como investigación, sanidad, desarrollo de nuevas tecnologías...

V.- ¿Puede ser la tecnología la gran protagonista?

SG.- Las empresas y profesiones relacionadas con la tecnología tomarán protagonismo.



María
Gutiérrez Menéndez

VS.- Informática, programación, robótica, marketing digital, negocios on line...

AA.- La digitalización que estamos viviendo exige una aproximación a la tecnología. No necesariamente todos debemos ser programadores, pero sí enfocar nuestro saber hacer funcional y experiencial al servicio de la tecnología; y para ello, hay que estar atentos y actualizados en este nuevo discurso.

MG.- Los empleos relacionados con la transformación digital serán los que tomen más relevancia: desde marketing digital, ventas digital, todas las tecnologías a través de Internet. De hecho, habrá una profunda transformación digital de muchos sectores

CP.- Sí, la "nueva normalidad" acelerará oportunidades en ámbitos como la robótica, la ciberseguridad, blockchain, inteligencia artificial, la programación, o el marketing digital. Abrirá nuevas vetas como la medicina preventiva, e-health, atención virtual, realidad aumentada, genómica, la investigación de fármacos y vacunas, y la biotecnología. También el big data aplicado a la logística o la trazabilidad de alimentos. Todo lo que tenga que ver con sostenibilidad, nueva movilidad, nuevas energías, smart cities... Profesionales de



Susana
Gómez Foronda

nanotecnología. La producción industrial y agricultura de proximidad, apoyada en las nuevas tecnologías.

V.- ¿Y más allá de la tecnología?

CP.- También el cuidado de dependientes o el sector de la educación, que ya venía creciendo, y ahora se cotizarán mucho los expertos en educación digital.

SG.- Los sectores vinculados con la salud, desde las empresas farmacéuticas hasta los servicios de PRL, serán yacimientos atractivos de empleo. En servicios profesionales se prevé una gran demanda en asesoramiento legal, capital riesgo o reestructuraciones.

CP.- Y seguirán existiendo necesidades en trabajos más tradicionales como todo lo que tenga que ver con desarrollo de negocio o control de gestión, y se mantendrán sectores como las navieras con demanda insatisfecha.

V.- Y la forma de trabajar: ¿Cambiaremos? ¿Pasaremos de estructuras fijas a modelo flexibles?

AA.- ¿Las dos, ninguna, otras nuevas?

VS.- Interesante pregunta. De momento, y en un futuro a corto plazo, por lo que veo en la publicación de ofertas y procesos de selección abiertos, la tendencia mayoritaria, es de continuidad, de inercia, y de seguir con lo conocido hasta el momento, que son las estructuras fijas, relaciones laborales y contractuales como las conocemos hasta ahora.

AA.- El momento exige flexibilidad, madurez y regeneración de las relaciones. A la empresa para encontrar la mejor manera de relacionarse con sus necesidades y el talento; y a los profesionales, asegurándonos que somos apetecibles, trabajando proactivamente nuestra empleabilidad y descubriendo modelos de relación que integren nuestro aporte de valor y la situación del proyecto.

VS.- Pensar en colaboradores profesionales, contratados por proyectos con duración determinada, para algunos es ciencia ficción; pero será el futuro. Es totalmente viable, real, posible, y actual. En sectores, como el cine, el teatro, y la música, nos llevan ventaja en ese sentido; porque es el modelo que llevan utilizando muchísimos años. Actores, directores, auxiliares, productores, guionistas, etc. se unen para una película, y luego se disuelven. En fin, creo que nos queda camino.



**Carlos
Pelegrín**

"No necesariamente todos debemos ser programadores, pero sí enfocarnos al servicio de la tecnología".



**Ana
Abril Stoffels**



**Vanessa
Sánchez Abascal**



**Maribel
García**

"Vamos hacia la diversidad completa, y eso incluye también el tipo de relación con las empresas."

Estos nuevos modelos, también tendrán mucho que ver con un "cambio de mentalidad" y de apertura hacia lo nuevo, e ir soltando aspectos que nos frenan. Irá evolucionando y se irá instaurando poco a poco, incorporándose de manera desigual por sectores, profesiones, etc. y convivirán con las estructuras más fijas.

MGB.- Vamos a tender a trabajar por proyectos, con colaboradores que no necesariamente estén únicamente en una única empresa. Se va a ir creando una nueva forma de entender el trabajo, las organizaciones, se generará Job Crafting, habrá nuevos profesionales, Knowmads, que aporten y compartan conocimiento en la organización.

CP.- El fenómeno Knowmad no deja de crecer, y cada vez, las organizaciones tendrán una estructura más flexible.

Será clave crear una comunidad de proveedores que aporte capacidades especializadas o "non core". Las empresas, como ya predijo Charles Handy hace más de tres décadas, tendrán un núcleo estratégico de empleados fijos y distintos modelos de colaboración y servicio, creando un ecosistema en torno a ellas. SG.- Existe una tendencia global a desarrollar ecosistemas laborales donde empresas y profesionales interactúan en base a modelos de relaciones flexibles que les permiten adaptarse continuamente a los retos que el entorno les plantea. La situación actual acelerará esta tendencia porque la flexibilidad y la agilidad van a ser dos factores esenciales para asegurar la competitividad presente y futura.

MG.- Vamos hacia la diversidad completa, y eso incluye también el tipo de relación con las empresas.

HAN PARTICIPADO:

María Gutiérrez
CEO y Fundadora en HIWOOK
@MARIAGUTIM

Maribel García
Conectora Employer Branding
@Maribel_GB

Susana Gómez Foronda
Cultura, Liderazgo y Talento
@SGomezForonda

Ana Abril Stoffels
Dir. RRHH Transform. Cultural
@anapaulaabril

Vanessa Sánchez Abascal
Procesos de transformación
@Coach_VanessaS

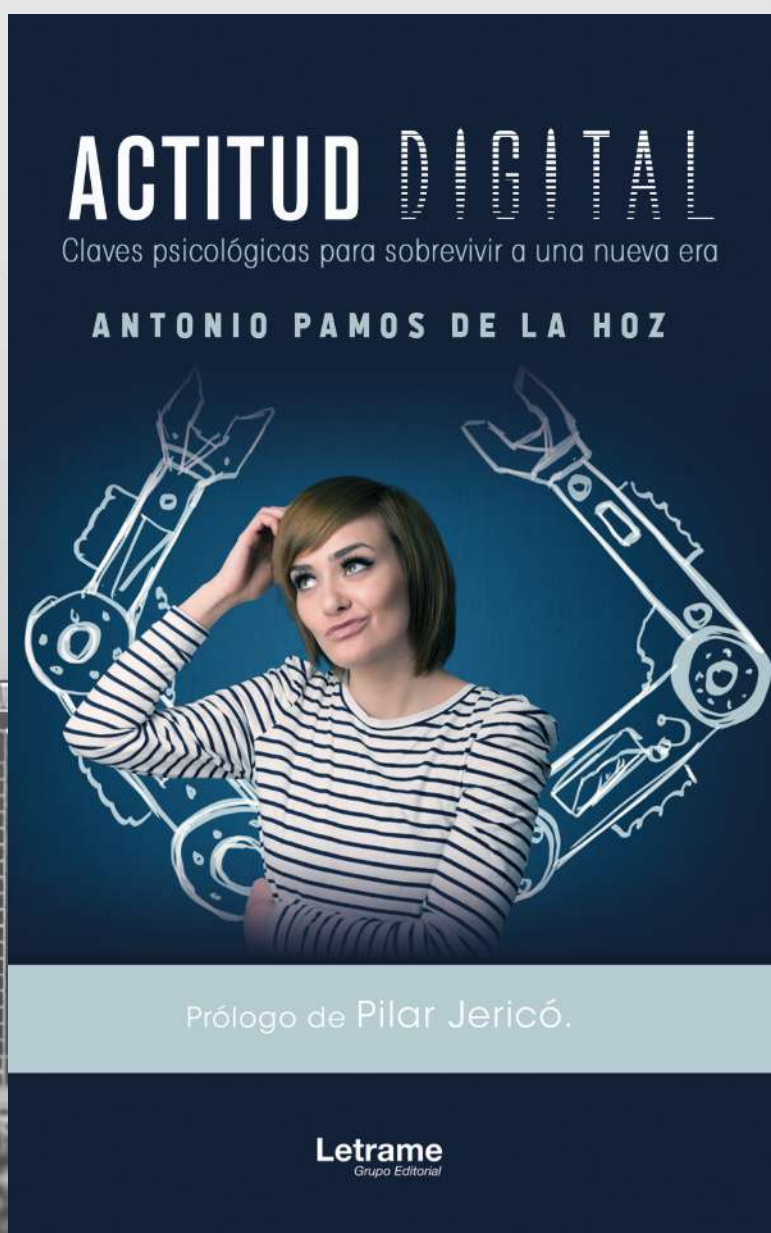
Carlos Pelegrín Fernández
HR Director, Senior Advisor
@CarlosPelegrinF

REVISTA **VEINTE** DE RECURSOS HUMANOS

PRESENTA...

ANTONIO PAMOS DE LA HOZ

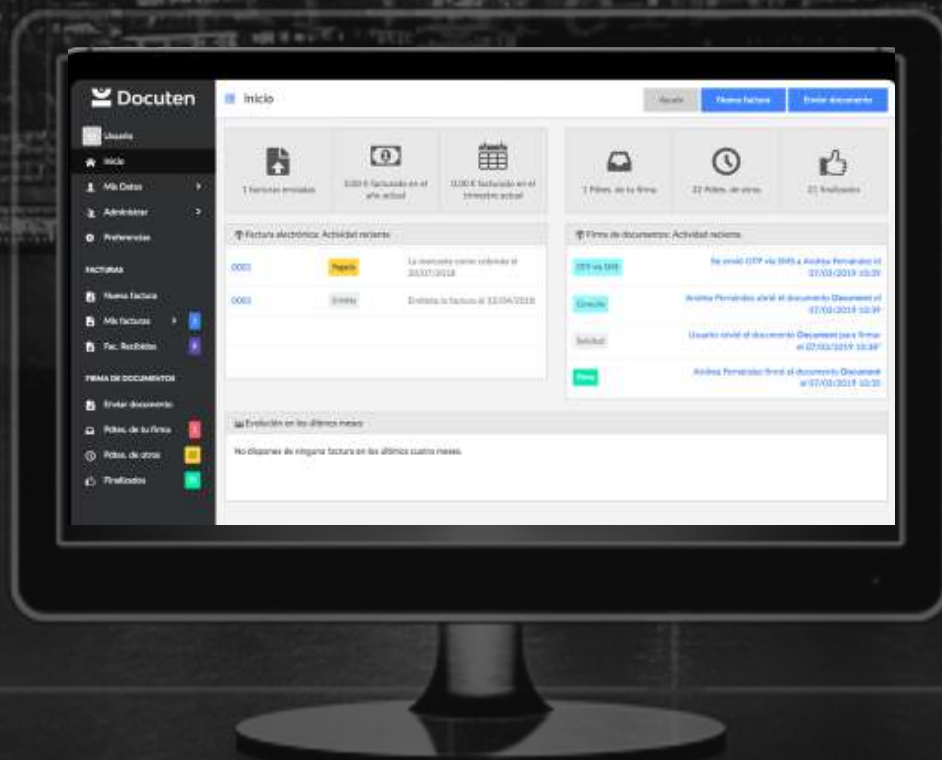
ACTITUD DIGITAL



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

DOCUTEN

PLATAFORMA DE FACTURA
Y FIRMA DIGITAL



WWW.REVISTAVEINTE.COM



Fotos:
José Luis Aledo

Si las empresas están formadas por personas, es importante analizar la experiencia que están viviendo. Hablamos con el experto en Talent acquisition y Employer Branding, Víctor Candel.

V.-¿Habrà un antes y un después del coronavirus?

VC- Sin duda, la crisis sanitaria por el Covid-19, ha provocado otras muchas crisis simultàneas: una crisis política, social, económica y también una crisis en la experiencia del empleado.

V.- ¿Cómo afectará?

VC.-Hace poco escribía sobre ello en mi blog. Lo que ahora estamos viviendo y todo aquello que estamos haciendo en nuestras organizaciones durante esta situación de emergencia, está dejando una huella positiva o negativa en

nuestros empleados, que nos pasará factura para bien o para mal, a corto plazo.

V.- Por ejemplo, ¿el compromiso?

VC.- Sí. Los cambios están dando lugar a que en los próximos meses los empleados puedan estar menos comprometidos con sus organizaciones, con todas las consecuencias que eso conlleva: alta rotación, baja productividad, escasa aportación de valor, desafección por la empresa, sentimiento de apatía e incluso de indiferencia hacia la organización para la que se trabaja.

CICLO DE VIDA DEL EMPLEADO EN LA EMPRESA



Elaborado por Víctor Candel

V.- ¿Cómo podemos entender lo que es la experiencia del empleado? ¿Cómo la definimos?

VC.- La experiencia del empleado es la suma de todas las percepciones, emociones, sentimientos y comportamientos, que generamos en nuestros empleados como consecuencia del trato que reciben por parte de la empresa, así como a causa de las vivencias o experiencias que experimentan en ella, o de los hechos imprevistos y acontecimientos previsibles que acontecen a lo largo de todo su ciclo de vida en una organización, desde que se incorporan como candidatos seleccionados hasta que se produce la desvinculación laboral.

V.- Y la vida en la empresa tendrá etapas como la vida misma.

VC.- Sí. Este ciclo de vida tiene diferentes fases: acogida, adaptación y aprendizaje, contribución, desarrollo y desvinculación; las cuales se verán impactadas por el entorno cultural, el entorno tecnológico y el entorno físico en el que se trabaja, y por la respuesta que da la empresa durante momentos críticos para el trabajador, tanto personales (enfermedad, matrimonio, nacimiento de un hijo...) como laborales (nuevo jefe, evaluaciones de desempeño, ERTes...)

V.- ¿Y las empresas podemos cambiar percepciones, emociones, y sentimientos que generamos?

VC.- Por supuesto, tanto positivamente como negativamente. La experiencia del empleado está estrechamente ligada al nivel de compromiso e implicación de un trabajador, así como con su satisfacción y motivación laboral, su sentimiento de

de orgullo y pertenencia a la empresa, y en consecuencia, también con su productividad y con los resultados de negocio.

V.- ¿Nos enfocamos en el cliente o en quienes trabajan?

VC.- La gran mayoría de empresas encaminan sus esfuerzos en generar experiencias excepcionales a sus clientes, obviando que para ello, necesitan trabajadores comprometidos y fidelizados que hagan realidad esa experiencia. Por eso, en los últimos años, las empresas estamos intentando dirigir la gestión de personas hacia un nuevo enfoque donde el empleado se sitúe en el centro de nuestra estrategia empresarial, lo que denominamos Employee Centricity, y que uno de sus pilares fundamentales es conseguir una buena experiencia de empleado, con el objetivo de conseguir cubrir sus necesidades y expectativas, para que revierta directamente en los objetivos y resultados de la empresa.

"LAS EMPRESAS ESTAMOS INTENTANDO DIRIGIR LA GESTIÓN DE PERSONAS HACIA UN NUEVO ENFOQUE DONDE EL EMPLEADO SE SITÚE EN EL CENTRO DE NUESTRA ESTRATEGIA EMPRESARIAL."

V.- ¿Por dónde empezamos para una mejor experiencia?

VC.- Por conocer cuál es la situación de partida. Siempre debemos empezar por conocer cuál es actualmente nuestra experiencia de empleado, realizando entrevistas, encuestas, focus group... a nuestros empleados, para conocer cómo se sienten tratados por la empresa,

"ANTES DE TRABAJAR
NUESTRA MARCA
EMPLEADORA DE FORMA
EXTERNA, TENEMOS QUE
HABER TRABAJADO
PREVIAMENTE NUESTRA
MARCA EMPLEADORA DE
FORMA INTERNA."

—VÍCTOR CANDEL. TALENT ACQUISITION &
EMPLOYER BRANDING

evaluando los procesos que involucran a estos y en los que hay una participación más activa de la organización. Y a partir de este análisis, elaborando nuestra propuesta de valor al empleado (Employee Value Proposition), es decir, una relación de todo aquello que ofrecemos a nuestros empleados por el hecho de trabajar en nuestras empresas; para posteriormente diseñar la experiencia del empleado a la que deseamos llegar, planteando todos aquellos cambios y mejoras que se requieran.

V.- Entonces, ¿está relacionado con el Employer Branding?

VC.- La experiencia de empleado está estrechamente vinculada a una estrategia de employer branding, de

hecho es una de las acciones internas que hay que llevar a cabo para el posicionamiento y gestión de la marca de una organización como buen empleador; para que después podamos generar Embajadores de Marca (Employee Advocacy) que nos ayuden en nuestras acciones externas y conseguir atraer a potenciales candidatos a nuestra empresa.

V.- ¿Tenemos que empezar por dentro, primero?

VC.- Cuando una experiencia de empleado no es positiva, es imposible que nuestra estrategia de employer branding funcione. Desde mi punto de vista, antes de trabajar nuestra marca empleadora de forma externa, tenemos que

haber trabajado previamente nuestra marca empleadora de forma interna. En la era de internet y las redes sociales, las crisis de reputación están a la orden del día, y cuando una empresa intenta maquillar cómo es como lugar en el que trabajar, siempre habrá algún empleado, ex-empleado, proveedor o cliente que contradiga la falsa imagen que intentamos transmitir.

V.- ¿Es importante el Employer Branding?

VC.- No dar la importancia que merece a la atracción y fidelización de talento, constituye un desperdicio de oportunidades de crecimiento para una empresa. En muchas organizaciones se encuentran con la dificultad de disponer del talento que requieren para alcanzar sus resultados empresariales, principalmente por la falta de candidatos con la experiencia profesional o la cualificación profesional necesaria. Para colmo, estos valiosos profesionales, deciden en qué empresas desean o no trabajar; y en consecuencia, saber cómo atraer a este tipo de candidatos para que estén dispuestos a trabajar con nosotros, se hace completamente indispensable.

"Aquellos candidatos que antes, durante y después de un proceso de selección, tienen una buena o mala vivencia con la empresa, lo transmitirán y hablarán de ello con su entorno más próximo."

V.- ¿Y hablar de "experiencia del candidato"?

VC.- La experiencia del candidato es el último eslabón de nuestro proceso de employer branding, y es igual de importante que la del empleado. Aquellos candidatos que antes, durante y después de un proceso de selección, tienen una buena o mala vivencia con la empresa, lo transmitirán y hablarán de ello con su entorno más próximo. Hay candidatos que incluso han decidido no continuar en un proceso de selección por el trato recibido durante el mismo. Por otro lado, piensa que cualquier candidato que entrevistamos, aunque no sea contratado, podría ser un cliente potencial de nuestra empresa.



Víctor Candel
@jecanpa

Talent Acquisition&Employer Branding
www.victorcandel.com



CARMEN COSTAS

Fotos:
Carmen Costas

Metodología LEGO®SERIOUS PLAY. Hablamos con Carmen Costas, especialista en Estrategia e Innovación y facilitadora certificada.

V.- Lego en las empresas ¿No te han dicho alguna vez que jugar es cosa de niños?

CC.- A veces; pero si lo pensamos bien, cuando los niños y los adultos jugamos a algo: al ajedrez, al pilla-pilla, al parchís... ¿Qué hacemos en realidad?.

V.- ¿Qué hacemos?

CC.- Pues lo que sucede es que, de forma lúdica, nuestra mente, consciente e inconscientemente, arranca un proceso creativo con el fin de alcanzar un objetivo: comer las fichas del parchís, encontrar las chocolatinas, etc.

Y esta es la base de la Metodología LSP: juego serio, siguiendo unas reglas, con un tiempo definido, en el que cada participante puede usar su imaginación y pensar de forma diferente al habitual, para obtener distintas alternativas sobre el tema a tratar.

V.-¿Cómo nos ayuda a pensar diferente?

CC.-Ocho o diez personas alrededor de una mesa llena de ladrillos, otras piezas Lego y animales DUPLO en el centro. "Esto, ¿qué es?" "¿Vale para algo o se trata de pasar un buen rato?". Pues vale, y mucho. Es un proceso



que se utiliza para encontrar soluciones. Sorprende hasta qué punto la mente conecta con nuestras manos y, sin ser conscientes, construimos con ladrillos y componentes LEGO ideas, sentimientos u opiniones que nunca habíamos verbalizado; es más, ni siquiera éramos conscientes de su existencia.

V.- ¿Se trata de creer en la metodología?

CC.- De confiar en el proceso y en nuestras manos! Permitir que fluyan nuestras ideas sin condicionamientos y apostar por el potencial que hay en nuestras mentes. No importa que jamás hayamos jugado con legos o tengamos la creencia de que “no somos creativos”, la metodología rompe esos bloqueos y prioriza nuestros talentos.

V.- ¿Y para qué nos puede servir?

CC.- LSP es una metodología que permite múltiples aplicaciones. Pueden diseñarse talleres para mejorar una situación, crear nuevos escenarios, etc. Esto es muy

"LA MENTE CONECTA CON NUESTRAS MANOS Y, SIN SER CONSCIENTES, CONSTRUIMOS CON LADRILLOS Y COMPONENTES LEGO IDEAS, SENTIMIENTOS U OPINIONES QUE NUNCA HABÍAMOS VERBALIZADO."

importante. Los workshops han de crearse siempre de forma individual para cada reto a abordar y según el perfil de los participantes. Insisto mucho con el “reto”: una empresa que quiere lanzar un nuevo producto o servicio, ampliar su mercado, alinear al personal de un departamento, construir valores corporativos, potenciar sus ventas, etc. En cualquiera de estos casos, se diseña y se pone en marcha un proceso de construcción que facilita entender en 3D lo que piensan y sienten los

"JUEGO SERIO: OBTENER UN RESULTADO, CON UNAS REGLAS, DURANTE UN TIEMPO DEFINIDO, DONDE CADA PARTICIPANTE PUEDE USAR SU IMAGINACIÓN Y PENSAR DE FORMA DIFERENTE A LA HABITUAL, PARA OBTENER DISTINTAS ALTERNATIVAS SOBRE EL TEMA QUE VAN A TRATAR."

—CARMEN COSTAS, ESTRATEGIA & INNOVACIÓN.
FACILITADORA LEGO®SERIOUS PLAY

miembros de una entidad sobre el tema en cuestión. Se identifican distintas interpretaciones de una realidad, se comparte las visiones y se crean soluciones por parte de todos los participantes.

V.- ¿El facilitador o la facilitadora son un elemento clave?

CC.- Sí, la figura clave es el facilitador o la facilitadora, la persona certificada que conoce bien la metodología y cómo aplicar sus principios para que fluya el proceso de forma eficaz en todo el grupo. Las preguntas, la dinámica, mantener a los participantes en el modo adecuado para que consigan el objetivo es fundamental y forma parte de su rol en el proceso.

V.- ¿Y qué es lo que hacen los y las participantes?

CC.- Los participantes responden a las preguntas que va haciendo el facilitador construyendo conceptos abstractos de forma tridimensional. Para ello usan los ladrillos lego y explican sus construcciones en cada dinámica. ¡Son muy importantes las metáforas!. Con esas construcciones, llamados modelos, se transmite conocimiento al resto, se crea nuevo conocimiento y/o se toman decisiones en grupo a través de los modelos compartidos. La metodología facilita la participación 100/100; esto es, con LSP todos intervienen y aportan, eliminando estas reuniones o métodos donde el 80% de las ideas y decisiones suelen venir del 20% de los asistentes.

V.- ¿Y cómo lo viven quienes participan en la dinámica?

CC.- La verdad es que verlo, sin vivirlo, genera cierta incredulidad y curiosidad. En un workshop con un equipo participante multidisciplinar de directivos, plantilla y clientes; una de ellos, tras la primera dinámica, tras construir y compartir su modelo, abrió mucho los ojos exclamando: "Esto es magia". Y conforme avanzaba la sesión todavía se mostraba más asombrada. ¡Magia! Creo que define lo que provoca, en cierta forma.

V.- ¿Y se puede hacer de forma virtual?

CC.- Hay una cuestión imprescindible que forma parte de la metodología, y son los ladrillos LEGO seleccionados. Con ellos se construye el conocimiento y, sobre esa construcción, se cuenta el relato para explicar la idea u opinión que los participantes van identificando. Por ello, disponiendo cada participante de su pack de ladrillos Lego, puede aplicarse esta metodología en sesiones en remoto. Ciertamente es que no habrá personas alrededor de una mesa con ladrillos en el centro, pero en la medida en que exista un reto claro sobre el que trabajar, un facilitador y disposición por parte del equipo, se puede trabajar con eficacia.

"Los workshops han de crearse siempre de forma individual para cada reto a abordar y el perfil de participantes."

V.- Por cierto, ¿se puede unir a otras metodologías?

CC.- No solo se pueden crear sesiones con otras metodologías, sino que puede ser incluso recomendable combinarlas y que, en definitiva, aporten herramientas y maneras de trabajar complementarias, creativas y útiles para profundizar en la situación abordada. Vuelvo a insistir en que lo esencial es definir bien el reto sobre el que se quiere trabajar y construir cada dinámica "ad hoc" en la que las personas siempre estén en el centro. Yo la utilizo con Design Thinking en la fase de empatizar/explorar para comprender e identificar mejor los insights del usuario de nuestro servicio, producto o área de negocio que queremos transformar.



Carmen Costas

www.4blocks.es

CoFounder Cousas Serias.

www.cousasserias.com



BALBINO JOSÉ GONZÁLEZ

Fotos:
Balbino José González

Primer Presidente de Aedipe Asturias. Conversamos con Balbino José González Sáez sobre la importancia de las asociaciones profesionales y la situación actual de la gestión de personas.

V.- He visto una presentación en Fundipe de la obra de Jeffrey Pfeffer: "El trabajo nos está matando". ¿Es así?

BJ.- Esta obra que Fundipe acaba de publicar en español, ofrece una visión bastante interesante acerca de lo que está pasando en el mundo del trabajo en las últimas décadas y nos hace reflexionar acerca de la importancia que le estamos dando al trabajo. La actitud de vivir para trabajar, lo sobrevaloramos hasta el punto de que las bajas por estrés y por depresión son una de las principales causas de absentismo en las empresas. Pfeffer habla de 120.000

trabajadores estadounidenses que mueren al año por estrés.

V.- ¿Y en Europa?

BJ.- La visión de Pfeffer se desarrolla en el contexto de las empresas de EE.UU., pero creo que en Europa tenemos una cultura empresarial muy parecida. En palabras del autor es un sistema laboral tóxico, en el que el equilibrio entre empleados, clientes y accionistas se ha roto hace mucho y los empleados han sido los más perjudicados.



V.- Hay que darle las gracias a Fundipe por esta publicación.

BJ.- Y hay que poner en valor lo que hace la Fundación para el desarrollo de la función de dirección de personas, de la que tengo el honor de formar parte de su patronato. Ha ido publicando importantes y muy recomendables obras de autores del más alto nivel, como el caso de Pfeffer, profesor de la Universidad de Stanford.

V.- ¿Crees que hay que dar más protagonismo a las asociaciones?

BJ.- Sí. Me gustaría reivindicar el papel de las asociaciones profesionales en España. Creo que son agentes importantes en el desarrollo económico. Estas organizaciones en los países más avanzados son tenidas mucho más en cuenta que en nuestro país.

V.- Hablemos de AEDIPE Asturias, ¿qué significa para ti?

BJ.- Es importante para mí y, al haber sido su primer

HAY QUE REIVINDICAR EL PAPEL DE LAS ASOCIACIONES PROFESIONALES EN ESPAÑA. CREO QUE SON AGENTES IMPORTANTES EN EL DESARROLLO ECONÓMICO.

Presidente, en cierta forma me siento un poco “padre” de esta organización.

V.- ¿Qué te llamó la atención de Aedipe?

BJ.- Conocí Aedipe en los años 90 y, desde el primer momento, me sorprendió la vitalidad de una asociación de personas, independiente, sin afán corporativista, que en aquella época estaba compuesta por directivos del

"LAS ASOCIACIONES TIENEN UN RETO ESENCIAL Y ES ADAPTARSE A NUEVOS TIEMPOS DONDE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS HAN CAMBIADO LAS REGLAS DE JUEGO."

—BALBINO JOSÉ GONZÁLEZ SÁEZ

área de personal, pero que pronto fue abriéndose a más profesionales.

V.- ¿Y se creó Aedipe Asturias?

BJ.- Sí. Para mí, en aquella época, supuso un reto constituir la asociación en Asturias. Nació gracias al trabajo y el esfuerzo de un grupo de profesionales que aspirábamos a crear en Asturias una delegación territorial de Aedipe y estar a la altura de otras comunidades autónomas, donde ya se realizaban jornadas y encuentros. Aunque fueron muchos los que secundaron la idea, fue esencial el trabajo de José Manuel Suárez, directivo de ALSA y Antonio Crespo de la EMT que

nos apoyaba desde Madrid. Al principio hubo muchas dificultades, pero fuimos capaces de salir adelante y, hoy en día, es una realidad sólida y con un futuro lleno de oportunidades.

V.- ¿Qué logros se han conseguido desde Aedipe Asturias?

BJ.- En 2002 empezamos el objetivo ocho personas. Hoy en día somos más de cien, se realizan más de 20 actividades al año, hemos consolidado los premios a la mejor trayectoria profesional, reconociendo a los veteranos de nuestra profesión y en este período hemos organizado en nuestra tierra dos congresos nacionales de recursos humanos.

V.- ¿Cómo ves el futuro de Aedipe Asturias?

BJ.- Como el futuro de cualquier asociación, depende de la participación y el interés de las personas que la componen y del liderazgo de su junta directiva. Actualmente, las asociaciones tienen un reto esencial y es adaptarse a nuevos tiempos donde las nuevas tecnologías han cambiado las reglas de juego y esto supone un cambio total a la hora de diseñar y proporcionar los servicios que las personas esperan de ellas.

V.- ¿Y el futuro de los RRHH en general?

BJ.- En la actualidad, el impacto del COVID-19 ha proporcionado un vuelco total a la situación de la gestión de las personas. Esto, en mi opinión, va a suponer un cambio importante en las empresas. Nos traerá cosas interesantes como el desarrollo del teletrabajo o la tele-formación, por poner dos ejemplos, y los ahorros económicos que estas pueden suponer, así como gestionar el reto de liderar equipos de forma remota. Pero también nos traerá un aumento del desempleo y cierta deshumanización de las relaciones laborales que habrá que gestionar con sabiduría.

"Aquellos sistemas que se caractericen por ser más sencillos, más rápidos y más baratos, se impondrán a todos los demás."

V.- ¿Cómo lo vivís en Linkinpeople, tu empresa?

BJ.- Desde el mes de marzo, hemos seguido haciendo procesos de selección de personal, entrevistas, pruebas, etc. de forma telemática sin que para ello, se haya renunciado a la calidad de esos procesos. Esto nos debe hacer reflexionar bastante sobre economía de recursos y utilización de las nuevas tecnologías, videoentrevistas, webinars, formación online, etc. Posiblemente no estábamos optimizando todas estas herramientas por cuestiones culturales o por temor a lo desconocido. En mi opinión, igual que ha pasado siempre, aquellos sistemas que se caractericen por ser más sencillos, más rápidos y más baratos, se acabarán imponiendo a todos los demás.

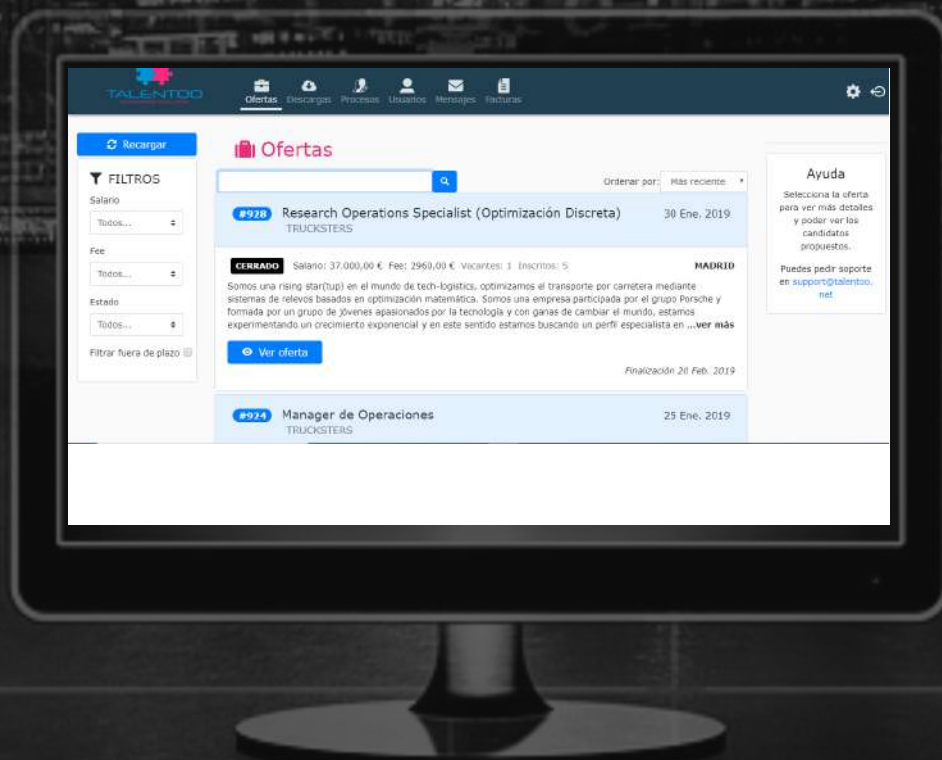


Balbino José González Sáez
@BalbinoGlez
www.linkinpeople.es

REVISTA VEINTE DE RECURSOS HUMANOS
TE INVITA A DESCUBRIR

TALENTOO

CONECTAMOS EMPRESAS Y
SELECCIONADORES. MODELO A EXITO

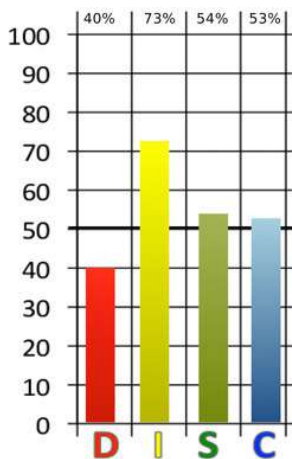


WWW.REVISTAVEINTE.COM

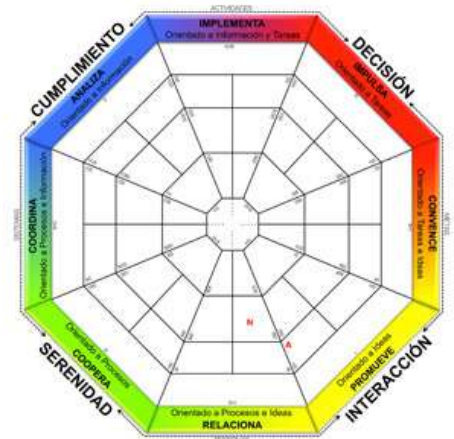
DISC

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**

VEINTE

RECURSOS HUMANOS

—
REVISTA VEINTE

WWW.REVISTAVEINTE.COM

ABRIL
2020