



De izquierda a derecha: Pedro Díaz (Vodafone), Mario Bilbao (Euskaltel), Gregorio Silveira (Yoigo), Jerónimo Corral (Jazztel), Antonio de la Fuente (ONO) y

SÉPTIMO ENCUENTRO SECTORIAL INFOEMPLO-RANDSTAD

Los operadores redefinen su papel para los próximos años

Desayuno de trabajo

Los responsables de Recursos Humanos de Vodafone, Euskaltel, Yoigo, Jazztel, ONO y Telefónica se reunieron en la sede de Infoempleo para compartir sus principales líneas de trabajo

El rol de los profesionales también cambia para ajustarse a las nuevas demandas del cliente

L. de Cubas / R. Sepúlveda

El sector español de las telecomunicaciones vive un período de inflexión, casi una transición hacia un nuevo modelo de negocio que ha propiciado la conjunción de varios factores, no sólo la crisis económica. La entrada de nuevos jugadores en el universo 'online' y la lucha sin cuartel por un mercado reacio a aumentar su consumo, pero exigente en la demanda de unos servicios que obligan

a los operadores a no bajar la guardia y seguir invirtiendo, marcan la actualidad de un sector que avanza entre luces y sombras.

El mercado de la telefonía, por ejemplo, más que caracterizarse por la entrada de nuevos clientes, es noticia por los altos índices de portabilidad, es decir, el cambio de compañía conservando el número de teléfono —la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones estima que la porta-

bilidad móvil en febrero, con 394.750 intercambios en el mes, siguió cerca de niveles récord—, a costa, eso sí, de bajas tarifas y reducción en los márgenes de beneficio. Mientras tanto, el segmento de la banda ancha sigue creciendo y suma medio millón de altas netas en los últimos seis meses.

Crecer en la adversidad

Pero, ¿quién dijo miedo? «La experiencia nos dice que el ser humano sólo mejora en época de crisis. En la expansión, te relajas y dejas de pelear», sentenció Pedro Díaz, director de Recursos Humanos y Organización de Vodafone, que participó, junto a los responsables de recursos humanos de los principales operadores de España, en el séptimo desayuno de trabajo organizado por Infoempleo en colaboración con la firma de recursos humanos Randstad.

Celebrado en la sede de Infoempleo la semana pasada, el encuentro también contó con Marta Machicot (Telefónica), Gregorio Silveira (Yoigo), Antonio de la Fuente (ONO), Jerónimo Corral (Jazztel) y Mario Bilbao (Euskaltel).

En un entorno cambiante, que impone planes estratégicos cada vez más cortos, y donde empresas como Telefónica caminan hacia «un modelo de servicios, no de telecomunicaciones», el papel de los profesionales también se redefine, pero sigue siendo crucial en un sector que se sofisticaba de día en día para presentarse como un abanderado de futuro. «Algunos puestos cambian cada uno o dos años, porque se reinventan constantemente. Somos motores de I+D, y eso implica que la gente acceda a conocimientos y técnicas de última generación», afirmó Jerónimo Corral, de Jazztel.

Por su parte, Pedro Díaz, de Vodafone, abundó en la idea de que la prioridad debe ser la fidelización y el cuidado al cliente en un contexto donde entran nuevos jugadores, como los proveedores de contenidos en Internet. «¿Qué pasará, entonces? Que el tipo de profesional que necesitamos cambia. La función de los ingenieros es muy importante, pero ya no es tan crítica. Debemos compensar el peso de la parte técnica, representada por los ingenieros, con el de per-

El mercado de la telefonía, más que caracterizarse por la entrada de clientes, es noticia por los altos índices de portabilidad

El segmento de la banda ancha sigue creciendo y suma medio millón de altas en seis meses



IRENE MEDINA

Marta Machicot (Telefónica)

sonas con una gran capacidad intelectual que sepan traducir en servicios más sencillos las demandas del cliente». «Queremos encontrar gente que piense como el cliente, que en su círculo se usen este tipo de productos, y que esté dotado de un sentido práctico de la innovación», apostilló Corral.

Cliente, cliente, cliente. Como si de un 'mantra' se tratara, los directores de recursos humanos de las operadoras, en plena sintonía con la estrategia de la dirección general,

han incorporado al cliente a su política de gestión de personas. «No es lo mismo vivir en un entorno de crecimiento que de decrecimiento. La competencia es más fuerte y las estrategias de defensa de cuota cambian. Más importante que la rotación de clientes es la fidelización», apuntó Marta Machicot, que diferenció entre los planes a largo plazo, pensados para la progresión y el desarrollo de carrera, y aquellos que requieren respuestas más urgentes. «Trabajamos en el corto plazo, porque nos hemos visto afectados por el entorno de crisis y, en consecuencia, hemos priorizado las áreas que nos aseguran los ingresos».

Trato directo

Orgullosa de que una pequeña plantilla de 85 personas pueda plantar cara a gigantes de las telecomunicaciones, Gregorio Silveira, de Yoigo, aseguró que en la estructura de la compañía —que se divide en dirección, comité de dirección y 'managers'— prima la comunicación y el trato directo con el empleado. «Una vez al trimestre, el consejero delegado se sienta con la plantilla, y cada uno puede preguntar lo que quiera». Y en aras de un mayor acercamiento al cliente se ha implantado el programa 'Conoce al Yoiguer'. «Todos los empleados pasan media hora al mes por el 'call-center' para conocer las inquietudes de los clientes», contó Silveira.

Tras digerir el mal trago de un expediente de regulación de empleo, una de las prioridades de la política de recursos humanos de ONO es recuperar la confianza en la compañía. El año pasado se firmó el primer convenio colectivo y ahora, «una vez hechos los deberes», llega el momento de poner en marcha programas como el Arquímedes. «Es una escuela de desarrollo dirigida a direc-

tivos y gerentes, porque ellos tienen que estimular y tirar del resto de los empleados», explicó Antonio de la Fuente, que también se refirió a una de las herramientas de comunicación más exitosas de la compañía, NOS, una web 2.0. que contiene un espacio para los desahogos llamado 'enfados' y otro para los agradecimientos. «El primero viene a ser una oreja enorme de lo que sucede en la compañía. Todos los comentarios son anónimos y, como mucho, hay que responderlos en un plazo de 48 horas».

Formación

Mario Bilbao, por su parte, calificó como «sencilla» la política de recursos humanos de Euskaltel, una compañía que vive ahora «su segunda gran transformación». «Nunca hemos tenido problemas graves para la atracción del talento. Por otro lado, el porcentaje de rotación es bajísimo, se puede contar con los dedos de la mano el número de personas que sale», declaró Bilbao, que quiere ser referente «en temas de formación y desarrollo» en el País Vasco.

Aunque, a tenor de las últimas tendencias, más que de formación habría que hablar de aprendizaje. Se impone un nuevo modelo de transmisión de conocimientos donde los propios empleados enseñan a sus compañeros. «O somos capaces de que la gente entienda que el 80% del conocimiento que necesitas está en tu entorno o ya será tarde. Tenemos que generar un ecosistema de aprendizaje, y eso requiere gente muy flexible», apuntó Pedro Díaz, de Vodafone. Y para ilustrar sus palabras, valga un ejemplo de su principal competidor. «El 70% de la formación interna la hacemos con gente de la casa», confirmó Marta Machicot, directora de Desarrollo y Gestión del Talento de Telefónica.

más inmediatos, ya sea a través de estrategias para la fidelización, de iniciativas que procuran un conocimiento más directo o profundo del usuario o bien de empleados con una gran sensibilidad social que están al cabo de la calle. En este sentido, Marta Machicot, de Telefónica, hizo un guiño a los jóvenes: «Son nativos digitales que tienen otro concepto de las telecomunicaciones. Su ayuda será determinante para definir los servicios que necesitarán los clientes».

Y también dijeron...



Marta Machicot
DIRECTORA DE DESARROLLO Y GESTIÓN DEL TALENTO DE TELEFÓNICA

«Los ejes de la retención del talento son cuatro: un proyecto de futuro atractivo; un estilo de liderazgo, porque influye mucho la relación con el jefe; una carrera o desarrollo profesional que vaya más allá de la mera promoción, y flexibilidad para conciliar trabajo y necesidades individuales».



Antonio de la Fuente
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS DE ONO

«Después de un ERE tienes que generar confianza en el proyecto. Nosotros hemos creado unos valores muy sólidos de compañía, y eso es lo que tiene que marcar el trabajo de Recursos Humanos. En 2009 cerramos el primer convenio colectivo de ONO».



Jerónimo Corral
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS DE JAZZTEL

«Los elementos de retención son negocio, contexto y compensación. Se trata de desarrollar un proyecto de éxito en un entorno donde poder desplegar las mejores capacidades a cambio de una compensación razonable. Hay que asegurar a una persona que aquí podrá desarrollar el mejor trabajo de su vida».



Gregorio Silveira
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS DE YOIGO

«Nosotros tuvimos que apostar por un modelo diferente, de 'low cost', con mucho control de costes, pocos empleados —somos 85 personas—, y unas nuevas relaciones de 'outsourcing' donde nuestros proveedores también corren riesgos en el negocio».



Mario Bilbao
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS DE EUSKALTEL

«Somos grandes en un mercado muy concreto y localizado. Aunque la situación global del sector ha cambiado radicalmente, nosotros podemos presumir de que todos los años hemos crecido. Somos una 'rara avis' que, todavía, se puede permitir seguir creciendo».



Pedro Díaz
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS Y ORGANIZACIÓN DE VODAFONE

«Vodafone fue la primera compañía que salió al mercado en respuesta a Telefónica, y no lo tuvo fácil. La compañía creció con gente muy joven, pero el 80% sigue en la organización. Son 'rojos' hasta la médula [alusión al color corporativo] y se lo creen».

Objetivo: mejorar la relación con los usuarios

Atención al cliente

L. de C. / R. S.

«En el servicio de atención al cliente tenemos un aprobado. Nuestro reto es hacer que sea excelente». Con estas palabras, que denotan responsabilidad y afán de mejora a partes iguales, el director de recursos humanos de Jazztel, Jerónimo

Corral, introdujo un tema tan candente como delicado, las relaciones no siempre fáciles entre los operadores y sus usuarios.

No obstante, a tenor de las declaraciones de los seis invitados al desayuno, todo hace pensar que los operadores han hecho propósito de enmienda, porque la atención al cliente forma parte de sus retos

SU GESTIÓN TÍPICAMENTE CASERA SE HA PROFESIONALIZADO

En la empresa con papá

Relaciones laborales

Más comprometidos, pero también más presionados, hijos, sobrinos y cónyuges trabajan codo con codo en los negocios familiares

El ritmo diario del despacho se puede ver empañado por los conflictos que surgen en casa

Cristina Martín Frutos

Más de dos millones y medio de empresas españolas están gestionadas por una familia. Aportan, aproximadamente, el 70% del Producto Interior Bruto y generan más de doce millones de empleos. Si los datos le parecen sorprendentes, piense que estos cálculos tal vez se estén quedando por debajo, ya que, para empezar, ni en España ni en otros países se cuenta con una definición legal de esta figura. En el Instituto de la Empresa Familiar (IEF), que desde el año 1992 se ha consolidado como uno de los portavoces de referencia de estas compañías, manejan una definición que pivota sobre tres conceptos: el de propiedad, según el cual la familia debe tener la mayoría de los votos directos o indirectos, a excepción de las cotizadas en Bolsa —el 52% de las que lo hace en nuestro país está controlada por un grupo familiar—, en las que sólo es necesario que posean el 25% de los votos; el concepto de gobierno, que implica que al menos una persona de la familia se dedique exclusivamente a la gestión del negocio y, en tercer lugar, la voluntad de continuidad. «Este último requisito tenemos que presuponerlo, aunque he de decir que cuando se cumplen los dos primeros, en una amplia mayoría se cumple también el tercero», expone Juan Corona, director académico del Instituto.

En este saco entran desde esos pequeños negocios «de toda la vida» —talleres, tiendas, panaderías...— a empresas de la talla de Codorníu, Osborne, Laboratorios Uriach, Camper o el grupo de cosméticos Puig, por citar algunas.

Al margen de su tamaño o del sector en el que operen todas ellas, no sólo cumplen los tres requisitos anteriormente citados sino que también comparten un modo de trabajar. «En concreto, unos objetivos, que son bien distintos a los de una compañía de accionariado anónimo», explica Óscar Coduras, que dirige el departamento de Proyectos y Desarrollo de la Fundación Nexia, centrada en informar y formar a las familias empresarias. Coduras prosigue: «Cuando una persona (el fundador) tiene una idea, pone su ilusión, sus expectativas de desarrollo personal y profesional y su espíritu emprendedor en ella, lo que hace que se plantee que su proyecto le sobreviva. Por el contrario, el accionista anónimo invierte su dinero, y sus expectativas, muchas veces, se limitan a obtener beneficios».

Involucrados

Esther Álvarez lleva más de doce años trabajando en Ide Cesem, una escuela de nego-

cios que también entra en la categoría de 'empresa familiar', donde ahora ejerce de directora de Estudios, y reconoce que gracias a su trayectoria aquí ha conocido la gestión de la organización en todos sus departamentos. De sus palabras se extrae otro de los ingredientes del negocio familiar: el compromiso. «Nunca te sientes un número o un puesto más, como puede suceder en una compañía mayor, sino un profesional que aporta valor y se involucra en cualquier proyecto o problema que surja». Y junto a él, la cercanía. Sánchez cuenta que «la comunicación que se establece con los superiores es más fluida y directa».

En el mismo lado de la balanza, en el de las ventajas, Corona coloca, en contra de lo que mucha gente cree, la rápida capacidad de reacción de estas compañías, que él explica mediante la teoría de la agencia: «Una compañía funciona de forma más flexible cuanto menor sea la distancia entre los propietarios de la empresa y sus ejecutivos, y en

Centenarias

Hoy, sólo un 1% de las empresas familiares ha llegado a la cuarta generación. El profesor Tàpies le quita importancia al dato: «No es algo intrínseco a estos negocios. ¿Quién ha dicho que las empresas deben durar? Cuando desaparece el motivo que las hizo posicionarse, desaparecen. Hablamos de sobrevivir un siglo y, curiosamente, en España son las familiares las que han aguantado mejor».

éstas, a veces, es inexistente». Esta agilidad, que se ha puesto de relieve durante la actual crisis, «ha permitido a estos empresarios tomar decisiones en cuestión de días, incluso de horas». Según estima la Confederación de Empresas Madrileñas (CEIM) dos de cada tres de estos negocios han tenido beneficios, cada ejercicio, desde 2007.

De casa al despacho

Como contrapeso, el mismo Corona advierte de que compartir día a día la jornada laboral con tus allegados presenta también sus inconvenientes. «Muchos de los trabajadores o de los gestores están unidos por vínculos familiares y esto, en ocasiones, puede desembocar en falta de entendimiento o en conflictos que empañan la gestión diaria». La confusión de roles —«no se puede actuar como padre cuando estás en el despacho ni como CEO cuando llegas a casa a cenar»— es lo más habitual, sin embargo, para Josep Tàpies, titular de la Cátedra de Empresa Familiar



MIKEL CASAL

Los cambios que han vivido estos negocios en los últimos 25 años se resumen en que su gestión se ha profesionalizado

Destacan por su agilidad para reaccionar, algo que se ha dejado notar en esta crisis

del IESE, es un problema salvable que se evitaría mediante el respeto, primero, y, después, estableciendo una barrera entre familia y negocios. Otro panorama bien distinto aparece cuando los problemas vienen desde casa... En esos casos el profesor recomienda una salida más drástica: convertirlo en patrimonio líquido y que cada uno se lleve su parte o, al menos, «recurrir a profesionales de fuera y externalizar la dirección».

Además, aunque en principio no exista ningún tipo de roce, el director académico del IESE aconseja, «en la medida de lo posible, tener todo por escrito». No es necesario recurrir a las formalidades del protocolo familiar, simplemente

basta con convenir una hoja de ruta donde se planteen diversos escenarios, por ejemplo, qué hacer si uno de los miembros decide marcharse, y sus posibles soluciones. «Es una buena manera de evitar las tensiones».

Más allá de estas dificultades derivadas de su naturaleza, la empresa familiar, por fortuna, ha dejado de lado la gestión más bien «casera» de sus recursos, ya fuesen financieros, organizativos o humanos. De hecho, para Juan Corona, los cambios que han vivido estas organizaciones en los últimos 25 años se pueden resumir en una sola palabra: «profesionalización». «Las cosas pasaban por derechos hereditarios sin tener en cuenta la capacitación ni la formación. A día de hoy, se han borrado la mayoría de los problemas derivados del carácter familiar de estas empresas». Los datos avalan que los negocios familiares han hecho los deberes en los últimos años. Sólo entre las 96 empresas asociadas al IEF suman 169.000 millones de euros de facturación agregada y dan trabajo a 825.000 personas. Esther Sánchez lo atribuye a la lógica: «Compiten en el mercado como las que no son familiares y, por ello, deben mejorar día a día y buscar la diferenciación de sus productos y sus servicios, como cualquier otra».

Todo listo para dejar paso libre al sucesor

Relevo

Para Esther Martín Villanueva, y también para su hermano Francisco, trabajar en MRW, la empresa que fundó su padre, Francisco Martín Frías, era algo natural. «Siempre vimos a mi padre feliz y, seguramente, por eso estamos hoy aquí», reconoce la actual directora general de Responsabilidad Social del grupo. El relevo generacional, en su caso, ha estado exento de problemas, aunque para todos no es tan fácil. Según el Instituto de Empresa Familiar, en los próximos ocho años medio millón de estos negocios se enfrentarán a la sucesión. El problema llega con el siguiente dato: el 78% de ellos reconoce no estar bien preparado para este momento.

La forja del nuevo líder ha cambiado bastante en los últimos años. Ahora, muchas empresas no sólo recomiendan sino que obligan a los sucesores a tener una buena formación y experiencia profesional en otras compañías. Para el profesor del IESE, Josep Tàpies, esto es positivo por dos razones: «Primero, por autoestima; esa persona sabe que fuera la han reconocido no por quien es sino por lo que ha hecho. Y, en segundo lugar, le da autoridad frente al equipo directivo que acabará liderando». Además, cree que ésta es una buena manera de evitar lo que él denomina el síndrome del ADN: «Muchos empresarios creen que porque ellos han sido buenos, sus hijos van a serlo. Y esto no es hereditario».

PESE A LA CRISIS, LAS GRANDES EMPRESAS DE LATAM BUSCAN CANDIDATOS

Los españoles también ponen rumbo a Latinoamérica

Oportunidades

Las grandes empresas piden ingenieros y expertos en finanzas, comercio y turismo

Laura de Cubas

Ni la coyuntura económica ni la circunstancia política es la misma, pero son muchos los españoles que repiten la experiencia de sus abuelos y 'hacen las Américas'. Y no sin expectativas. Pese a que la crisis financiera se ha cebado con nuestros hermanos latinos, cada vez son más las oportunidades que los países de LATAM —como se conoce a este mercado— brindan a nuestros profesionales. No en vano, en 2015, albergará 10 de las 60 ciudades más grandes del mundo y, lo más importante, éstas hablarán el idioma de Cervantes.

Con una población de casi 600 millones de habitantes, Latinoamérica reúne muchos mercados laborales; unos prósperos, otros no tanto, con perspectivas diferentes según el perfil del candidato. El único punto en común: donde haya una multinacional española, habrá sitio para un español. Prueba de ello son los datos del 'FT 500', 'Fortune Global 500' o 'Forbes Global 2000', que señalan en sus primeros puestos de las más poderosas de LATAM, a Santander, Telefónica, Repsol YPF y BBVA, entre otras gigantes como Petróleos de Venezuela (Venezuela), Pemex (México) o Petro Bras (Brasil), y la creciente necesidad de empleados españoles en éstas, y otras muchas, registrada por las consultoras a ambos lados del Atlántico.

Ricardo Corominas, director ejecutivo de Michael Page, habla por Brasil, México y Chile, donde la mayor demanda la recoge de estas gigantes españolas, en particular, y del sector manufacturero (industria en general, automoción, maquinaria, alimentación), financiero y comercial, en general. «Se pide desde perfiles técnicos a directivos —concreta—, personas con experiencia en dirección de fábricas y capaces de abrir nuevas líneas de producción y delegaciones». Una tarea para la que, insiste Corominas, es



EL CORREO

No todos los que se marchan pueden volver

Tecnología y comunicación

El informe 'El futuro del trabajo', de Manpower, prevé que ocho de cada diez empleos que se creen en los próximos años serán para trabajadores del conocimiento. Los especialistas en construcción, petróleo y finanzas dejarán paso a perfiles TIC en los países de LATAM. Desde Humanet, su gerente, Mariana Rodríguez, habla de especialistas en telecomunicaciones, informática y soporte técnico, y Ricardo Coromina, de Michael Page, amplía esta demanda al sector de la domótica, aunque, en su opinión, este 'boom' «aún no es claro en el tiempo».

obligatorio dominar las particularidades comerciales entre países, «ya que todo lo que tiene que ver con aduanas, transporte, garantías de cobros... es muy complejo».

Conocimientos y habilidades, porque si algo debe destacar en el candidato, junto a formación y experiencia, es su perfil blando, es decir, sus competencias. La flexibilidad es la mejor carta de presentación para cruzar el océano: «Compartimos el idioma, pero las culturas son muy diferentes. También hay que tener en cuenta que el que

vive en determinados países tiene que asumir ciertos riesgos y demostrar que sabe que no es lo mismo trabajar en Madrid que en México DF», concluye Corominas, quien advierte que, pese a que el 65% de estos profesionales quiere volver a España a los tres o cinco años, pocos pueden hacerlo por los cambios constantes que afectan a las empresas de LATAM.

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), aumentará el trasvase de trabajadores campo-industria —la población rural apenas representará el 20% en cinco años— junto a la fuerza laboral que demandará el sector terciario. El turismo, sobre todo el gestionado por empresas europeas, pedirá especialistas de todas partes del mundo, reconoce Mariana Rodríguez, gerente de Humanet, consultora que acaba de desembarcar en España desde Venezuela y Panamá. «Call centers' y técnicos en turismo acompañan a otros sectores como telecomunicaciones, tecnología y construcción —puntualiza Rodríguez—. Los puestos de trabajo con especial demanda son, sobre todo, para ingenieros y técnicos en telecomunicaciones, obra civil, construcción e industria». Colectivos a los que también se suman, en base a su experiencia previa, «desde jefes de obra, mecánicos, operadores de maquinaria para construcción y constructores navales, hasta cocineros y jefes de sala», confirman en Humanet, en clara referencia, una vez más, al sector servicios.

Nombramientos



Salvador del Rey Guanter
PRESIDENTE DEL INSTITUTO MUNDIAL
DEL TRABAJO DE LA IBA

El socio y presidente del Instituto Internacional Cuatrecasas de Estrategia Legal en Recursos Humanos presidirá esta organización, que agrupa a más de 35.000 abogados y 200 colegios profesionales, y que forma parte de la International Bar Association.



Jaime Montalvo
VICEPRESIDENTE DE MUTUA
MADRILEÑA

Montalvo, que en la actualidad preside la ONG Ayuda en Acción, ha sido también presidente del Consejo Económico y Social de España y Consejero de Estado. Anteriormente, fue también rector de la UNED.



Gabriela Pueyo
DIRECTORA GENERAL DE FINANZAS
DE SANITAS

Hasta su nombramiento, Pueyo ejercía como directora ejecutiva de Estrategia y Planificación de Sanitas y directora de Estrategia del Grupo Bupa. Desde 2008, forma parte del comité de dirección.



Lorenzo Sánchez
SOCIO ESPECIALIZADO EN SECTOR
PÚBLICO DE KPMG

Sánchez proviene de Accenture, donde desarrolló su carrera profesional como socio de Servicios Públicos y Sanidad liderando numerosos proyectos de transformación de negocio y mejora de servicios en el sector público.



Samuel Pimentel Domínguez
SOCIO DIRECTOR GENERAL DE
ACKERMANN EXECUTIVE SEARCH

Pimentel ha sido director de Nicholson International y Alexandermann Group. En 2004, fue nombrado Socio Director General de Accetis International España, adquirida por sus socios locales creando Ackermann Executive Search.



Anthony C. Helsham
CEO DE DOOSAN INFRACORE

Durante treinta años, Helsham ha desarrollado su carrera en Volvo, donde llegó a ser director de operaciones en Corea y, más recientemente, CEO de Volvo Construction Equipment.



Mariana Rodríguez
GERENTE DE LA DELEGACIÓN MADRID
DE HUMANET EN ESPAÑA

Con una amplia trayectoria en el ámbito de los recursos humanos, Mariana Rodríguez se incorporó a Humanet Venezuela en el año 2005 como responsable del área de Selección de Personal y Proyectos de Consultoría.

Miradas pensantes

PARA CREAR HAY QUE CREER



JOSÉ BALLESTEROS DE LA PUERTA
Socio director de VESP Actitud en Acción
y conferenciante de Thinking Heads

Para crear hay que creer, y para creer hay que querer. No, no estoy escribiendo una homilía. Es sólo cuestión de tener algunos principios fundamentales claros.

A lo largo del último año y medio he hecho unos cuantos kilómetros en distintos medios de transporte compartiendo con muchos profesionales algunas ideas básicas para la creación de prosperidad, tanto en el ámbito personal como en el profesional.

Fue Henry Ford el que dejó dicho que «tanto si creo que puedo, como si creo que no puedo, estoy en lo cierto». A su vez, nuestro español universal D. Santiago Ramón y Cajal verificó científicamente que «todo hombre, si se lo propone, puede ser el escultor de su propio cerebro». Ambos nos dejaron sin excusas para no trabajar por crear prosperidad. ¿Dónde está entonces el problema? ¿Si todo el mundo quiere prosperidad, por qué no lo conseguimos? El problema no está en el querer. De hecho, si de algo estamos sobrados en esta sociedad hedonista es de deseo. Sin embargo, muchos fallan en el uso de la llave para alcanzar lo que se desea: la creencia en que es posible.

La llave para crear cualquier cosa en nuestra vida está en nuestras creencias. Identificar nuestras creencias limitantes es un paso vital para empezar a construir nuestro futuro. Pues trabajar o hacer cualquier cosa con la creencia de que «no va a servir para nada» es malgastar

los recursos o como decía el dúo Cruz y Raya «si hay que ir se va, pero ir 'paná' es tontería».

Imaginémonos que hemos de vender algo (un producto, una empresa o a nosotros mismos si está usted en el paro). El examen de nuestras creencias limitantes debemos hacerlo en tres niveles. El primero, base de los otros dos, es el de la creencia en uno mismo. La falta de autoestima y autoconfianza es una clara demostración de que en este nivel no anda uno bien. El segundo nivel es el de la confianza en el equipo. Esto se ve muy fácilmente en el mundo de las ventas con los principiantes. Puede que todavía no tengan mucha confianza en sí mismos, pero su creencia en la empresa y su orgullo de pertenencia les hacen salir a ofrecer sus productos/servicios con todas las ganas, hasta llegar a convertirse en grandes vendedores. Finalmente, está la creencia en el producto. Si no creemos en él, difícilmente lograremos colocarlo en el mercado. En mi trabajo con grandes vendedores siempre me han dicho que no podrían vender si el producto no fuera tan bueno.

En el caso de una empresa, la sincera revisión de estos tres niveles de creencia le llevará necesariamente a tomar medidas en cualquiera de ellos para salir hacia delante. En el caso de un profesional que se puede encontrar ahora mismo desempleado, estos tres niveles se resumen en uno solo: la base, la creencia en uno mismo. Y éste es el reto a la hora de ponerse a trabajar.

Ser conscientes de que seremos capaces de crear aquello que creamos posible nos permitirá hacer los cambios de actitud oportunos. Como aprendí hace tiempo, el mediocre no consigue nunca destacar porque cree sólo a medias: 'medio-cree'. Pero, eso sí, recordemos siempre que, entre creer y crear, hay que actuar. Y hablar del hacer daría para otra columna.

Especialistas en
programación de contenidos
www.thinkingheads.com



Al día

Convocatorias

Todo listo para 'Hoy es marketing'

Y ya van siete. ESIC abre su nueva edición de 'Hoy es marketing' el próximo jueves en Madrid. La cita, que recorrerá siete ciudades y reunirá a más de 9.000 profesionales, contará con la presencia de los máximos responsables de empresas como, entre otras, Coca-Cola, Iberia o Campofrio. Más información: www.hoyesmarketing.com

Autoempleo

Se ralentiza la pérdida de autónomos

Durante el primer trimestre de este año 27.671 autónomos se han dado de baja del RETA, según la Federación Nacional de Asociaciones de

Trabajadores Autónomos (ATA). Este descenso, cifrado en un 0,9%, muestra una ralentización de la pérdida de autoempleo con respecto al mismo trimestre de 2009 (2%). Murcia, La Rioja y Canarias lideran este descenso. Por sectores, la construcción encabeza el 'ranking': la mitad de los negocios cerrados operaba en este ámbito.

Compensación

El desempeño individual pesará más en el sueldo

Los trabajadores con más rendimiento serán los que disfrutarán de mejores subidas salariales. La consultora

Towers Watson prevé que el Sistema de Gestión del Desempeño será la tendencia durante 2010 en materia de retribuciones y compensación. Asimismo, las empresas consultadas por la firma apostarán por recortar los gastos de viajes, entretenimiento y eventos para empleados como método de ahorro.

BENITO PÉREZ-BARBADILLO Jefe de prensa de Novak Djokovic

«Llegué al mundo de la comunicación de rebote»



B1PR

Entrevista

El seleccionado en la categoría de Periodismo del 'Adecco Experience Day' vivirá con él una intensa jornada de ruedas de prensa y entrevistas a las estrellas del Mutua Madrileña Madrid Open 2010

Su mejor consejo para los que empiezan en la profesión es la honestidad, la constancia y las ganas de aprender

Laura de Cubas

Fue lo que estudió, pero no ejerció como abogado. Su dominio del inglés y su pasión por la comunicación y el deporte, además de mucho trabajo, le han llevado a estar presente en los principales campeonatos del mundo. Desde 'el otro lado' (es jefe de prensa de importantes figuras de este ámbito) conoce a la perfección los secretos del marketing y el periodismo.

¿Cómo llegó al mundo de la comunicación?

De rebote, porque yo estudié Derecho. Mi primera experiencia fue en el Circuito de Jerez con Dorna Sports [agencia de gestión y marketing deportivos], que llevaba el Mundial de Motociclismo. Estando allí me llamaron de la Asociación de

Tenistas Profesionales (ATP) en Montecarlo, donde estuve diez o doce años.

¿Cuáles fueron sus primeros maestros en Jerez?

Manuel Arroyo y José Ramón García. El primero, de Dorna Sports, lo fue sin saberlo; llevaba todo el Campeonato de España de Gran Turismo y

«Lo peor es llegar a cargos sin experiencia o sin mercederlo»

«Con los deportistas he aprendido a seguir adelante pese a las derrotas»

me enseñó, con su ejemplo, la diferencia que hay entre el estudiante y el profesional. Con el segundo, que era el director del Circuito de Jerez, aprendí que tu trayectoria profesional depende de ti, de tu iniciativa, de tu trabajo... Si alguien no te dirige bien, que es lo que me pasó a mí luego en la ATP, donde ocupé diferentes cargos y realicé diferentes funciones, te cuesta mucho más.

Después funda su propia empresa, B1PR, especializada en comunicación y marketing deportivo...

Sí, no he sido el típico que ha dado muchos saltos en su carrera. Eso, sea cual sea tu profesión, es malo y bueno a la vez. Depende. Lo peor es llegar a cargos, rápidamente, sin experiencia o sin merecerlo; donde vayas siempre tienes que hacerlo de la mano de alguien, que se aprende un poco más.

¿Y cuál fue su caso?

Yo me fui con un paracaídas muy grande que se llamaba Rafa Nadal [también es su jefe de prensa], que te abre muchas puertas y te facilita el trabajo. Más difícil es expandirte...

¿Cuál es el secreto del éxito de una empresa de comunicación?

Saber de quién rodearte; tienen que ser buenas personas y muy honestas. Y no digo sinceras, que la gente lo confunde.

En su profesión ya no sólo se aprende de jefes y socios, también de clientes... ¿Qué le han enseñado los deportistas con los que ha trabajado?

Lo primero, la humildad, y después, el trabajo duro. Son profesionales capaces de asumir derrotas y seguir siempre adelante. Pero se aprende de todos; ahora también llevamos otros tipos de profesionales y empresas...

Ahora le toca el turno a usted como maestro en el 'Adecco Experience Day'. ¿Qué le enseñará al estudiante o profesional que sea seleccionado para la categoría de Periodismo?

Pobrecillo [ríe]. Será durante los primeros días del campeonato, en los que se trabaja más porque se hacen todos los previos de prensa: entrevistas concertadas, eventos con los patrocinadores... En esos momentos tienes que hacer de todo, desde ir a 'El Larguero' a organizar una rueda de prensa con televisiones internacionales...

ADECCO EXPERIENCE DAY

Periodismo, una profesión con dos caras

Salidas

La experiencia es el mejor aliado del experto en comunicación, que vive hoy uno de sus momentos más difíciles debido a la crisis

L. de C.

A uno u otro lado de los medios, el periodista debe ser experto en redacción y en edición y dominar los programas informáticos en los que éstas se apoyan. En el primero, el de la prensa, la radio, la televisión e Internet, debe ser ágil y creativo y, en el segundo, correspondiente a las agencias y gabinetes, tener las cualidades anteriores además de dotes para las relaciones públicas.

Pero si hay distinción entre uno y otro profesional de esta rama, ésta se encuentra en la experiencia y, como afirma Jesús Echevarría, director de Adecco Profesional, «tener contacto directo y diario con la información. Sin él, el periodista tendría ante sí un 'handicap' muy difícil de superar». Después, y para facilitar el acceso al mercado, llega la especialización: «Es una ventaja competitiva —comenta—. Ante la diversidad de áreas y canales, esta formación juega un papel importante a la

hora de buscar empleo». El añadido puede venir, en este sentido, por los idiomas y el posgrado. Y si el profesional quiere abrirse paso en la comunicación corporativa, este valor añadido se convierte en imprescindible.

En cuanto a la inserción laboral, Echevarría reconoce que «los medios viven un periodo convulso en el que la demanda, lejos de crecer, ha descendido», pero aporta varias salidas —«esta situación da lugar a otro tipo de oportunidades, como el caso del periodismo 'online' y, en menor medida que años anteriores, los gabinetes de prensa, especialmente de ayuntamientos e instituciones»— y una advertencia salarial: «Los periodistas que trabajan como redactores, sin personas a su cargo, suelen ganar entre 1.000 y 1.200 euros al mes, a los que habría que añadir ciertos complementos. En el caso de de los gabinetes los salarios pueden llegar a los 30.000 o 35.000 euros brutos anuales».

PROCESO DE SELECCIÓN



'Adecco Experience Day'

Adecco selecciona a estudiantes universitarios de los últimos cursos y recién titulados que quieran compartir un día de formación con un profesional de referencia en el transcurso del Mutua Madrileña Madrid Open 2010 y, después, asistir a algunos partidos a lo largo de la jornada posterior.

Resumen de bases

Plazo de inscripción: Del 11 de abril al 5 de mayo de 2010

Destinatarios: Mayores de 18 años. Estudiantes de los dos últimos cursos o titulados de los dos últimos años en:

- Categoría de Fisioterapia: Grado o Diplomatura de Fisioterapia
- Categoría de Periodismo: Grado o Licenciatura en Periodismo
- Categoría de Secretariado: Grado de Secretarías de Alta Dirección o FP «Secretariado»
- Categoría de Hostelería: Grado o Diplomatura en Turismo o FP «Hostelería y Turismo»

Jurado: Consultores especializados de Selección y directores sectoriales de Adecco de cada uno de los perfiles, y los respectivos mentores.

Selección: CV y respuesta 'online' a diferentes cuestiones relacionadas con cada categoría (conocimientos específicos, actualidad, ideas para hacer en el 'Adecco Experience Day'...).

Bases completas: www.adeccoexperienceday.com
Presentación de candidaturas: www.adecco.es

CLARA SÁNCHEZ escritora

«Los grandes edificios de oficinas son las catedrales de hoy»

Así empezó

La escritora, que firmó su primer contrato en una agencia de viajes, confiesa que penetró «en la naturaleza humana» cuando empezó a trabajar

Rosario Sepúlveda

Clara Sánchez (Guadalajara, 1955) tiene la habilidad de descubrir ambientes literarios en los escenarios más prosaicos de nuestros días: el centro comercial, la urbanización situada a las afueras o el último refugio de los jubilados europeos en Alicante, espacio donde se desarrolla su última novela, 'Lo que esconde tu nombre', ganadora del Premio Nadal 2010. De todos esos escenarios, uno de los más atrayentes para la escritora es el de los centros de trabajo. «Esos grandes edificios de oficinas son las catedrales de nuestros días. Allí es donde corremos nuestras aventuras personales».

¿Cuál fue su primer empleo remunerado?

Hasta que empecé a dar clase en la universidad pasé por varios trabajos. El primero fue

en una agencia de viajes. Y me encantaba el ambiente, porque me permitía estar en contacto con guías que recorrían el mundo constantemente. Incluso a mí, que me dedicaba a reservar hoteles, vuelos o billetes de tren, me invitaban a viajes con los que la gente de mi edad alucinaba. Me gustó mucho aquel trabajo, sobre todo el contacto con el mundo adulto. Siempre digo que empecé a penetrar en la naturaleza humana cuando empecé a trabajar. Allí conocí a la gente de verdad, porque me di cuenta de que cuando uno tiene que proteger su espacio de trabajo, donde compite con los demás, sale su verdadera naturaleza, y percibes quien es generoso y capaz de ceder y quien es implacable. Yo creo que en el trabajo salen cosas que ni en el mismo hogar ni con los amigos afloran.

Parece que sus actividades extra literarias la han nutrido como escritora.

Muchísimo. Después del trabajo en la agencia, tuve otro en un laboratorio farmacéutico y, más tarde, otro en la Administración. Fueron períodos no muy largos, pero que me dejaron una huella muy intensa. En la enseñanza, como profesora de universidad, he pasado muchísimos años más, pero ha sido la otra



JULIAN MARTIN

Clara Sánchez ha ganado el último Premio Nadal con 'Lo que esconde tu nombre'

actividad laboral la que más me ha marcado, personal y literariamente. Cuando entraba en uno de esos trabajos, notaba muy vivamente la sensación de tener que adaptarme, de ser la nueva. Y aunque entonces pensaba que eran una pérdida de tiempo, porque yo estudiaba Filología Hispánica, ahora pienso que esas experiencias fueron un privilegio. Yo sé muchísimas cosas de las personas porque he trabajado en esos sitios.

¿Abandonó la universidad tras la publicación de su primer libro, 'Piedras preciosas'?

No, no, no. Yo entré en la UNED en 1981 y estuve dando clase hasta 2001 más o menos. Fue tras recibir el Premio Alfaguara de Novela cuando decidí dedicarme solamente a la literatura. Más que nada, porque los viajes y las promociones trastornaban mucho mis horarios. Pero, a mí, dar clase siempre me ha encantado y, afortunadamente, cuando estoy en la Feria del Libro pasan muchísimos alumnos a verme.

¿Alguna vez pensó que podría pasar de la teoría a la práctica y ganarse la vida como escritora?

No, pero yo siempre me he sentido escritora, hiciese lo que hiciese, porque he escrito desde que era una niña. Digamos que yo trabajaba para escribir. Pero hasta los 34 años, cuando publiqué 'Piedras preciosas', no se me ocurrió sacar nada a la luz.

Así que siempre tenía algo entre manos...

Siempre tenía algo en el cajón. Como el que tiene que tomar una pastilla y no puede dejar de hacerlo, yo tenía ese complemento que no me podía faltar. Mi vida siempre ha sido así, desde que aprendí a escribir.

Puertas abiertas en el Centro de Estudios Garrigues

Formación

L. de C.

«Comunicación, iniciativa, sentido de responsabilidad y compromiso». Podría decir conocimientos e incluso especialización, pero Ángel Bizcarrondo, director del Centro de Estudios Garrigues, es consciente de que la principal ventaja que supone cursar un máster en la actualidad es la adquisición de las habilidades, que sólo se aprenden con la experiencia, y de las competencias, sobre las que, ni en la práctica, se puede teorizar. «No me refiero, ni siquiera, a conocimientos téc-

nicos —insiste Bizcarrondo—, sino a aquellos que te ponen en disposición de solucionar problemas. Porque por mucha teoría y especialización que puedas tener, los clientes no te van a pedir un informe, sino una salida a su problema».

Precisamente esta destreza, que se deriva del método del caso, será uno de los protagonistas de la jornada de puertas abiertas que el centro que dirige Bizcarrondo celebrará el próximo 23 de abril con el objetivo de orientar a los futuros alumnos sobre cuáles son las mejores opciones de estudio, financiación y oportunidades profesionales de cada uno de

sus programas (Tributación, Banca y Finanzas, Derecho Empresarial, Recursos Humanos y Asesoría Jurídico Laboral). Toda una oportunidad, además, de compartir experiencia —de ahí el nombre de la jornada, 'Vive la experiencia Garrigues'— con sus antiguos alumnos, uno de los mejores referentes a la hora de estudiar un posgrado u otro.

«Es muy difícil, a priori, establecer criterios con carácter dogmático que sean válidos», sentenció Bizcarrondo, para quien esta decisión varía en relación a la orientación y preferencia del estudiante y

a su nivel de exigencia con su formación y su posterior ejercicio profesional. «Quizá lo mejor en este sentido es la recomendación desinteresada de aquél que ha pasado por las aulas y que puede ver la realidad desde un punto de vista más objetivo», añade el director del Centro de Estudios Garrigues. Una elección, en definitiva, de la que nunca se está seguro al 100%, pero que iniciativas como ésta, «ayudan a reducir el grado de incertidumbre». Los interesados en participar en 'Vive la Experiencia Garrigues' pueden dirigirse a: informacion.centro@garrigues.com

Emancipación

Los universitarios tardan más en independizarse

Cuanto mayor es su nivel de estudios, más tarde se deciden a salir del hogar paterno y a formar su propia familia. Mientras el 60% de los jóvenes con estudios obligatorios se ha emancipado a los 26 años, sólo un 42% de los universitarios se ha independizado a esta edad. Los datos, que proceden de un estudio sobre la transición a la vida adulta de Bancaja y el Ivie, también muestran que sólo el 0,9% de los universitarios menores de 25 es padre.