

# IEC | INTELIGENCIA EMOCIONAL CON CABALLOS

LA NECESARIA TRANSFORMACION DE RRHH:

PROCESOS, INDICADORES Y  
VARIABLES ADECUADOS A LA GESTIÓN HUMANA.



## LA NECESARIA TRANSFORMACION DE RRHH: PROCESOS, INDICADORES Y VARIABLES ADECUADOS A LA GESTIÓN HUMANA.

Para producir un resultado, es necesario cumplir con un cierto proceso. Y todo proceso está condicionado por la infraestructura que lo subyace.

Producto, proceso e infraestructura interactúan tanto en la dimensión técnica como en la humana. El problema radica en transferir procesos y esperar productos objetivos sobre una infraestructura humana (no técnica) considerando la interacción de la infraestructura, proceso y producto humano como similar a lo técnico.

En la dimensión humana el resultado es el producto de los pensamientos y comportamientos que a su vez, están condicionados por las habilidades, opiniones, creencias, información previa, objetivos y valores propios a cada uno.

Adriana Sclar - People Career & People Globber Support Manager de Globant, "Aca estoy yo parado, me encanta ser parte de esto, pero yo soy este. No perder la individualidad"

La dimensión humana se subdivide en dimensión individual y colectiva. A nivel individual, cada persona tiene su infraestructura que condiciona su pensamiento y comportamiento. Y a nivel colectivo cada grupo desarrolla y es desarrollado por una cultura (la cultura es el modelo mental colectivo que contiene las creencias, valores y normas compartidas por los integrantes del grupo).

Adriana Sclair agrega "...la dificultad que tienen las compañías es....la mezcla perfecta entre individual y grupal, entre cultura y la idiosincrasia propia de la compañía".

Lucas Barchuk, HR Expert Talent Management BAYER, plantea que "en gestión del talento, a veces necesitamos hacer disrupciones porque cuando quieres ir a lo individual, a lo que le pasa a esa persona como ser humano....a veces tenes que romper algun proceso".

Desde ahí, es que nos enfocamos en el aspecto racional del ser humano, olvidándonos del aspecto emocional de la naturaleza humana; olvidándonos hasta de su falta y sin siquiera considerarlo ya que en el paradigma tradicional el impacto emocional no se considera parte del todo.

Agustín Tamborini - Latin America Commercial & General Manager Cargill Malt- opina que "recursos Humanos es un área donde a veces no está puesto el foco tanto en eso... en esa parte de la subjetividad", "esto de la subjetividad de la persona, me parece que es el elemento absolutamente central".

Martín Sanchez Maurello – Gerente de RRHH Laboratorios Andrómaco – afirma que "hay que poner mucha mas energía a tener buenos jefes, a tener buenos conductores...me refiero a gente que mire a la gente".

**Líderes:** "La mejor manera de hacer es ser". Lao Tzu. .

Sergio Giummara – General Manager Cummins Inc. – "la transformación que se está dando es como los lideres conocen mas esos procesos y también tienen el poder de influenciarlos para cambiarlos".

Lucas Barchuk, "ahí creo que esta la función de recursos humanos...acompañar a esos líderes"

Javier Cures Sastre – HR Manager R/GA - "si recursos humanos no tiene la capacidad de influenciar esos procesos...el líder



## LA NECESARIA TRANSFORMACION DE RRHH: PROCESOS, INDICADORES Y VARIABLES ADECUADOS A LA GESTIÓN HUMANA.

---

va a tener el equipo que sirve para ese líder". Ana Gavinowich – HR Manager Fox Latin America – agrega "el líder mismo se siente presionado a tener que cambiar. Si no tenes la confianza de tu cliente interno es muy difícil"

Sergio Giummara "para ganar confianza la evolución de los líderes de negocio es sumamente importante"

Saber lo que se debe hacer no es lo mismo que ser capaz de hacerlo. El "saber acerca de" el management supera ampliamente el "saber cómo" llevarlo a cabo. ¿Qué es lo que falta? **Irónicamente: la dimensión humana de la empresa.**

Agustin Tamborini "Estamos hablando mas de como incentivar una persona que en realidad no sabemos como funciona esa persona" "mal podemos pretender que la persona se comprometa con algo que no adhiere"

Adriana Sclar, "Ahí es cuando cada uno tiene que ver cual es la cultura que quiere tener independientemente de los incentivos"

No hay ocupación mas práctica y efectiva que prepararse para ser la persona (equipo, organización) capaz de comportarse de la manera requerida para producir los resultados deseados.

La paradoja está en que para conseguir un resultado es necesario primero comportarse de manera tal de producir ese resultado. Y para comportarse de tal manera, es necesario primero ser el tipo de persona capaz de comportarse así.

Al concentrarse en el ser, una organización se vuelve mucho mas flexible para modificar sus estrategias, y por ende en sus resultados. Esta flexibilidad es un requerimiento vital para la supervivencia en un mundo en permanente cambio.

Adriana Sclar "para que una cultura cambie, primero ponete esa cultura en vos y caminala"



## EL PERFIL CORPORATIVO VS LA SUBJETIVIDAD E INDIVIDUALIDAD LA DIFICULTAD EN LA GENERACIÓN DE CONFIANZA, VÍNCULOS Y ESCUCHA.

---

Ana Gavinowich plantea "¿Por donde pasa la calidad y por donde la mido?"

Adriana Sclar "el generar confianza me lleva mucho mas tiempo que darte una orden. La confianza es algo que construimos y sostenemos con nuestros compromisos, promesas, emociones y nuestro sentido de inseguridad.

La confianza se basa en la confiabilidad, sinceridad, competencia e involucramiento.

Agustín Tamborini "Cuando la gente siente que su individualidad es respetada, lo que implica darle el lugar para escucharla y que su opinión vale...y acá hay un grupo de personas que tenemos distintos roles pero no hay un grupo jerarquico que se dice lo que alguien dice sino que las opiniones valen, son respetadas y desde ese lugar construimos"

Involucrarse implica comprometerse con el otro, comunicarse desde la propia subjetividad, individualidad y emocionalidad. Se ponen en juego las ansiedades, incertidumbres y miedos propios.

### **Ser y hacer - Posición y postura**

**"Ser para hacer"**



## LIDERARSE A UNO MISMO

---

Pablo Gianni "La posición es como uno está parado, como uno se presenta en la vida. Con que llego a esa situación de la vida. Es diferente a la palabra postura. Uno puede "ponerse como" - una cosa es ponerse en guardia y otra cosa es estar defendido. La palabra posición me suena a algo como un "todo" es decir, el SER en posición. La postura tiene que ver con el "hacer como". ¿Esa persona alcanzo la posición o esta ahí como una postura? Esta puesta ahí para hacer como que...".

La autenticidad implica gestión de las propias emociones y pensamientos, y solo a partir de ahí, es posible la flexibilidad necesaria para relacionarse desde la propia individualidad y subjetividad con otra individualidad y subjetividad diferente a uno mismo. Pudiendo orientar el lenguaje, emoción y cuerpo de acuerdo a la subjetividad - individualidad de cada interlocutor, generando la empatía, escucha y conocimiento de persona a persona.

Sergio Giummara concluye "Recursos humanos debemos hacerlo todos"

La filosofía del management debe subordinarse a la filosofía de vida de las personas que lo ejercen, la función apropiada para la persona es la de jinete, siendo la organización el caballo. El peligro es cuando se invierten los papeles y los principios fundantes de la dignidad humana toman el segundo lugar frente a las necesidades operativas.