



Jacinto Álvaro,
director General Operaciones de
Groupama Seguros

El objetivo es contribuir al crecimiento personal y profesional de nuestra plantilla

Groupama Seguros es una empresa atractiva para el trabajador y eso se debe a sus grandes políticas de Recursos Humanos en las que realmente el empleado es la base de toda iniciativa. Y esta voluntad y energía se traslada a la Dirección General. La empresa fue la primera compañía del sector asegurador que creó un Plan de Igualdad, su reto es estar (y mantenerse) entre las diez primeras aseguradoras de Europa. Groupama Seguros se define a sí misma como una compañía humanista, que sitúa a la persona en el centro de la gestión.

¿Cuáles son las principales características que presenta la compañía? ¿Durante los últimos años han experimentado una gran evolución?

En los últimos cinco años hemos incrementado nuestra plantilla en un 14%, contando actualmente con cerca de 1.000 empleados. Este dato pone de manifiesto como Groupama Seguros continúa siendo una compañía activa en creación de empleo, a pesar de la crisis económica que estamos atravesando.

El 43% de nuestros empleados son mujeres, lo que nos acerca a nuestro objetivo de lograr la máxima paridad posible. En este sentido, me gustaría destacar que fuimos la primera compañía del sector asegurador en poner en marcha un Plan de Igualdad de Oportunidades, en el que se contemplan medidas concretas para conseguir una presencia equilibrada de la mujer en nuestra empresa.

La compañía está compuesta por un equipo joven, cuya media de edad es de 39,9 años, y respecto a la distribución geográfica, cabe destacar que el 45% de los empleados está situado en nuestra sede central en Madrid. El resto de la plantilla se distribuye de una manera bastante uniforme por el resto de España.

En lo que respecta a la cualificación, somos una compañía cada vez más cualificada. La gran

muchas tareas de carácter administrativo y operacional que anteriormente eran procesados por personas que no requerían de cualificación, ahora se gestionan a través del entorno web, lo que nos ha permitido incrementar nuestro índice de productividad en más de un 300%.

Alfonso Jiménez, socio director de PeopleMatters: El sector seguros es un sector muy tradicional en su acercamiento al mercado, en sus procesos de negocio, en sus tecnologías y... también en la manera de gestionar a su gente. Groupama Seguros en España es una firma que llama la atención por su capacidad de liderazgo en la industria gracias a su innovación. Esto es una característica que aplica a todo, a su modelo comercial y de relación con el mercado, a su organización, a su desarrollo tecnológico y, también, a sus prácticas de gestión de personas que son propias de sectores más avanzados.

Para seguir en esta línea ¿qué retos y objetivos se han marcado a medio y largo plazo en la gestión y dirección de personas para acompañar dicha estrategia?

Groupama Seguros se define a sí misma como una compañía humanista, que sitúa a la persona en el centro de la gestión. No cabe duda, por tan-

vamos a cabo diferentes acciones que fomenten el salario emocional, la motivación, programas de conciliación, programas formativos, etc.

De acuerdo con el ranking de las mejores empresas para trabajar de Actualidad Económica, hemos sido reconocidos como la mejor compañía aseguradora generalista para trabajar en España, además de contar con la certificación de Empresa Familiarmente Responsable, EFR.

En lo que respecta a proyectos más concretos y sobre los que seguiremos trabajando a corto y medio plazo, recientemente hemos puesto en marcha nuestro curso superior de Directivos, un programa de posgrado acreditado por la Universidad Complutense de Madrid y con el que apostamos por el desarrollo de habilidades directivas entre nuestros directivos presentes y futuros. Además, somos una de las filiales internacionales más activas en los diferentes programas de formación y desarrollo que se están llevando a cabo en nuestro Grupo.

En este sentido, es importante destacar la firme apuesta del Grupo Groupama por los recursos humanos. Tal y como se define en su plan estratégico 2010-2012, que tiene como objetivo estar entre las diez primeras compañías aseguradoras de Europa, "los recursos humanos son el motor clave para alcanzar nuestro objetivo. El desarrollo de las competencias, el alto nivel de compromiso de los empleados, una política de remuneración motivadora, compromisos sociales y una política de empleo dinámica, son el centro de los objetivos de desarrollo". En Groupama Seguros estamos completamente alienados con esta política de nuestro Grupo.

¿Cómo cree que ha evolucionado la figura del director de RRHH en su compañía? ¿Hasta qué punto este perfil es importante dentro de la cúpula directiva de Groupama?

El área de Recursos Humanos es una de las más estratégicas y prioritarias en nuestra organiza-

Apostamos por el desarrollo e implantación de las nuevas tecnologías como método de eficacia y eficiencia en nuestros procesos de gestión

mayoría de las nuevas vacantes requieren de perfiles cualificados, una circunstancia que tiene relación directa con nuestra apuesta por la innovación. Somos una compañía que apuesta por el desarrollo e implantación de las nuevas tecnologías como método de eficacia y eficiencia en nuestros procesos de gestión. De esta forma,

to, que la gestión de los Recursos Humanos es fundamental en nuestra actividad, entendiendo ésta como una gestión que profundiza en el cuidado y escucha de las personas, la apuesta por su desarrollo profesional y el fomento de la conciliación de su vida profesional y personal. Para conseguir este objetivo y materializarlo día a día lle-

peplematters

Serrano, 21 - 28001 MADRID - Tel.: 91 781 06 80
www.peplematters.com



Creamos valor, creamos futuro... desde las personas

ción. Tal y como reflejaba anteriormente, los Recursos Humanos son el motor clave para alcanzar nuestros objetivos, por lo que su gestión es fundamental para seguir creciendo. Los responsables directos de esta gestión son, por lo tanto, una pieza clave, otorgándoles la responsabilidad de gestionar personas, no recursos. Este aspecto es prioritario en nuestra estrategia.

Como ha comentado anteriormente, fueron la primera compañía del sector asegurador en poner en marcha un Plan de Igualdad de Oportunidades. ¿Cómo ha evolucionado el porcentaje de mujeres en plantilla y en puestos de dirección? ¿Con qué objetivos trabajan y cómo?

El 43% de nuestros empleados y el 10% de los miembros de nuestro Comité de Dirección son mujeres. Nuestro objetivo es lograr una presencia equilibrada de la mujer en el total de la empresa, lo que lógicamente repercutirá en alcanzar el equilibrio en todas las áreas de la compañía.

Honestamente, creo que podemos afirmar que somos una compañía pionera en materia de igualdad. Sí, tal y como comenté, fuimos la primera aseguradora en firmar un Plan de Igualdad y nos han entregado el Distintivo de Igualdad que otorga el Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad, siendo una de las 39 empresas españolas que lo consigue entre un total de 600 solicitudes.

En la coyuntura actual, el talento y la promoción interna cobran más fuerza si cabe. ¿Cómo detectan y desarrollan el talento interno?

En efecto, la retención del talento y la promoción interna son un factor clave. Siempre lo ha sido, si bien ahora se habla más de su importancia. En mi opinión, muchas veces confundimos el valor del talento. Creemos que con identificarlo ya es suficiente, lo cual es un error. El talento se debe identificar para luego fomentar y desarrollar en línea con los valores corporativos de la compañía.

Nosotros identificamos el talento a través de un programa de desarrollo y evaluación y un sistema de evaluación del desempeño, para posteriormente fomentarlo a través de programas de formación específicos. Esto nos permite contar con profesionales vinculados con los valores y estrategia de la compañía.

¿Cuentan con una estrategia de externalización en el área de RRHH? ¿Con qué criterios externalizan tareas?

No contamos con una estrategia claramente definida por el momento. Se van detectando y analizando las diferentes necesidades de externalización que van surgiendo en el desarrollo de nuestra actividad. Ahora bien, tenemos una posición muy firme en cuanto a cómo debe ser una consultora o proveedor: tiene que ofrecer un verdadero valor añadido, flexibilidad y capacidad de adaptación a nuestra filosofía empresarial.

Uno de los aspectos que los empleados más valoran en las compañías es la política retributiva que ofrece. ¿Qué retos se ha marcado Groupama en este ámbito?

En la actualidad, mantenemos una estructura de retribución fija y retribución variable, ésta última determinada conforme al desarrollo personal de cada empleado y el de la compañía en su conjunto. Además, contamos con un modelo de retribución flexible. Fuimos una de las primeras compañías en implantar este modelo y la verdad es que está resultado muy satisfactorio.

Por último, también contamos con lo que nosotros definimos como retribución indirecta o salario emocional. Se trata de una serie de beneficios sociales con los que intentamos aumentar el orgullo de pertenencia de nuestros empleados. En este sentido, contamos, por ejemplo, con gimnasio en nuestra sede central, el Espacio Groupama – un lugar de encuentro en el que se imparten seminarios y charlas sobre diferentes temas –, la terraza Groupama, en la que organizamos fiestas en verano para que los empleados puedan asistir con sus familiares y amigos, etc.

Ya hemos comprobado, a través del ejemplo de Plan de Igualdad, que confían y trabajan mucho en cuanto a aspectos de RSE y gestión de personas. ¿Cuáles son sus retos en esta materia dentro de la política de responsabilidad social?

En el año 2009 nuestro Grupo publicó la Carta Ética, concebido para reunir en un mismo documento los principios de acción de todas las compañías y filiales que forman parte del Grupo

Groupama. La Carta Ética aglutina ocho compromisos relacionados con los diferentes grupos de interés y las directrices a seguir para cumplir con los mismos. El tercer punto reza “favorecer el desarrollo del talento, individual y colectivo, de los colaboradores y empleados”. De esta forma, queda constatado de manera evidente que los empleados son un público estratégico para la consecución de los objetivos corporativos. Por este motivo, en la gestión de personas tenemos el compromiso y obligación de fomentar el talento y satisfacción de las personas.

En este sentido, en Groupama Seguros impulsamos en el año 2007 un Modelo de Gestión de personas, basado en tres pilares: el desarrollo de nuestros empleados mediante la formación continua y planes de carrera personalizados; la gestión del conocimiento, fomentando el intercambio de las mejores prácticas y la gestión del talento, a través de la selección, motivación y compensación de las contribuciones individuales.

El talento se debe identificar para luego fomentar y desarrollar en línea con los valores corporativos de la compañía

Nuestro reto es precisamente continuar en esta línea. Actualmente estamos certificados con el sello de empresa familiarmente responsable, somos la primera aseguradora en obtener el Distintivo de Igualdad que otorga el Ministerio de Sanidad y Política Social y somos un claro referente en materia de igualdad y conciliación. Hemos dado pasos de gigante en este sentido y nuestro objetivo es seguir contribuyendo al crecimiento personal y profesional de nuestra plantilla al mismo tiempo que crece nuestra participación en el mercado español.

Finalmente, tan necesario como llevar a cabo estas acciones es comunicarlas de manera eficaz. ¿Qué importancia se le concede a la comunicación interna en su organización?

En Groupama Seguros la comunicación interna es un elemento clave. Tal y como comentaba anteriormente, uno de nuestros cuatro pilares estratégicos es lo que definimos como el contacto humano. Es evidente que éste es imposible de alcanzar si no existe una comunicación eficaz. En los últimos años hemos hecho del entorno web una herramienta clave para nuestra comunicación con los empleados. Contamos con una intranet que está en continua evolución en cuanto a funcionalidades y contenidos y que nos ha permitido aplicar métodos habituales de la web 2.0 para conseguir que la comunicación sea totalmente bidireccional. Así, en nuestra intranet contamos con una aplicación que nos permite habilitar foros de opinión, realizar encuestas, etc. También contamos con una plataforma de televisión ip, Groupama SegurosTV, que nos facilita comunicar de una forma mucho más impactante y amena. Todas estas plataformas están lógicamente combinadas con métodos de comunicación más convencionales.

En definitiva, nosotros concebimos la gestión de la comunicación interna desde la perspectiva de comunicarnos entre todos, no sólo como la gestión de lo que la compañía tiene que decir al empleado. En Groupama Seguros estamos 1.000 empleados gestionando nuestra comunicación interna ■

Jacinto Álvaro, director general de Operaciones de Groupama Seguros, junto a Alfonso Jiménez, de PeopleMatters

