



Miguel Ángel Merino,
director general de
Línea Directa

Alberto Martín

Es vital construir un clima laboral extraordinario porque los empleados son nuestra imagen

Línea Directa es la empresa líder en venta directa -por teléfono e Internet- de seguros de coches, motos, hogar y flotas de empresa en España. Además, es una compañía responsable y comprometida socialmente que quiere contribuir a la mejora de la seguridad vial en nuestro país. Pero, Línea Directa Aseguradora es una compañía comprometida también con sus clientes, con sus empleados, con sus proveedores y con su accionistas. En este sentido, a lo largo de sus 17 años de historia, ha impulsado acciones de cara a reducir los accidentes de tráfico en España, a proteger el medioambiente, a ayudar a los colectivos más desfavorecidos, reducir el fraude, fomentar la seguridad doméstica y generar empleo de calidad.

Línea Directa emplea a casi 2.000 personas. ¿Cuáles son las principales características de esta plantilla?

Línea Directa constituye una realidad extraordinariamente rica, diversa y plural, en la que la igualdad de oportunidades y el desarrollo profesional son pilares esenciales en nuestra política de gestión de personas.

A día de hoy, la compañía está compuesta por casi 2.000 empleados de 21 nacionalidades distintas y una media de edad de unos 35 años, de los cuales, el 61% y más de la mitad de los puestos de responsabilidad, los desempeñan mujeres.

Además, el 70% de los empleados de Línea Directa son titulados universitarios y el 94% cuenta con contrato de trabajo indefinido, unos datos que avalan nuestra apuesta por el empleo estable y de calidad.

¿Cuáles son los principales retos y objetivos que se ha marcado la compañía en cuanto a la gestión y dirección de personas para acompañar la estrategia del negocio?

En Línea Directa, apostamos por formar un equipo comprometido y preparado para abordar los retos que tenemos por delante como compañía, como sector y como país. Por eso, seguiremos apostando por el empleo de calidad, la formación, el desarrollo del talento y la innovación.

Queremos seguir construyendo una compañía joven, dinámica, comprometida y en constante crecimiento, pensada por y para las personas y con una verdadera vocación de liderazgo.

En gran medida, creemos que el éxito de Línea Directa reside en el talento y la fuerza de las personas que integran nuestro equipo. Por eso, la gestión de personas siempre ha desempeñado un papel esencial en nuestro proyecto empresarial, ya que junto a la calidad y la innovación, constituye uno de nuestros tres principios básicos de actuación.

Enrique Arce, socio de PeopleMatters: Línea Directa entiende que la satisfacción de las personas con el equilibrio de la vida personal y profesional es clave para un buen servicio al cliente.

¿Cómo definiría la figura del director de RRHH? ¿Cómo ha evolucionado este responsable y su equipo?

La directora de Personas y Comunicación Interna forma parte del equipo de Dirección al máxi-

somos ahora. En este sentido, la importancia de la Dirección de Personas es clave, ya que no tenemos agentes ni oficinas y nuestros empleados mantienen un contacto directo con el cliente. Ellos son nuestra imagen, nuestros ojos y nuestros oídos con los asegurados, por lo que es vital construir un clima laboral extraordinario, basado en la motivación, el entusiasmo y el alineamiento.

El área de Personas es un aliado estratégico del negocio y contribuye a cumplir los objetivos de compañía a través del desarrollo y la preparación de las personas. En este sentido, además de definir los perfiles de selección, contamos con programas de formación y desarrollo y tratamos de anticiparnos en todo momento a las necesidades de las personas. En definitiva, queremos preparar a la compañía no sólo para el

Queremos seguir construyendo una compañía joven, dinámica, comprometida y en constante crecimiento, pensada por y para las personas

mo nivel, reportándome directamente a mí. En este sentido, la importancia del área en la organización es el reflejo de la trascendencia que para nosotros tienen las personas.

Hay que tener en cuenta que Línea Directa es una compañía muy joven, con apenas 17 años de vida y, por lo tanto, la gestión de personas ha evolucionado muchísimo desde que éramos cuatro o cinco personas hasta los casi 2.000 que

día a día más inmediato, sino para los retos que nos esperan a medio y largo plazo.

En relación al Plan de Igualdad ¿cómo ha evolucionado el porcentaje de mujeres en plantilla y en puestos de dirección? ¿con qué objetivos trabajan y cómo este Plan?

En Línea Directa impulsamos la igualdad desde una perspectiva muy amplia que abarca desde la

peplematters

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



Creamos valor, creamos futuro... desde las personas

no discriminación por razón de sexo hasta la igualdad de oportunidades en materia de discapacidad. De hecho, tal y como he comentado con anterioridad, el 61% de la plantilla y más de la mitad de los puestos de responsabilidad los desempeñan mujeres. Además, tres directivas están al frente de tres áreas absolutamente estratégicas para la compañía: Personas y Comunicación Interna, Tecnología y la Línea de Negocio de Hogar. Pero, sin duda, lo más positivo de esta realidad es que se ha logrado sin cuotas ni decisiones impuestas, sino a través de nuestro compromiso con las personas y la igualdad de oportunidades.

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

En Línea Directa, la cultura de la promoción del talento interno forma parte de nuestra manera de entender y construir la compañía. Por eso, en la mayoría de los casos, intentamos cubrir las vacantes con nuestros propios empleados, recurriendo a contrataciones externas sólo en aquellas ocasiones en las que, por el perfil demandado, no es posible cubrir una vacante con alguien de nuestro equipo.

Nuestro proceso de selección es extraordinariamente exigente, por lo que siempre contamos con nuestra cantera como núcleo esencial de la compañía. Además, gracias a nuestro modelo de negocio, que facilita el contacto directo con el cliente y el conocimiento del negocio, nuestras personas se convierten en

muy poco tiempo en el candidato perfecto para cubrir los puestos vacantes en otras áreas.

Para ello, se hace seguimiento a aquellas personas que por su formación, su potencial y su compromiso, pueden suponer un valor y un activo para la compañía. Posteriormente, tras la

incorporación, Línea Directa trata de desarrollar la capacidad de todos sus empleados a través de potentes planes formativos y de desarrollo entre los que destacan tres: Crece, Smile y Darwin, que potencian la asunción paulatina de funciones según el grado de responsabilidad dentro de la organización.

¿Externalizan tareas del área de RRHH? ¿Con qué criterios buscan a proveedores?

Solemos externalizar las tareas más administrativas y que aportan menos valor, como, por ejemplo, la gestión de las nóminas o la documentación. Todo lo relativo a los procesos de selección, formación, desarrollo del talento, atención al empleado, o la comunicación interna, preferimos realizarlo e impulsarlo desde la propia organización, porque aportan un valor esencial a nuestra forma de entender y construir la compañía.

¿Qué buscan en la aportación de una consultora de RRHH?

Es esencial que una consultora que trabaja con nosotros se alinee con nuestros objetivos estratégicos y comparta nuestros valores, nuestros principios y nuestra forma de entender y desarrollar la gestión de personas. Además, es fundamental que nos ofrezca un equipo flexible, proactivo y comprometido que nos aporte su experiencia y nos enriquezca con su punto de vista.

¿Cuál es la política retributiva que se aplica en Línea Directa? ¿Qué retos se han marcado en este sentido?

Línea Directa basa su política retributiva en la flexibilidad y en el reconocimiento al talento, el compromiso y a los buenos resultados. Para ello, combina el salario fijo con un porcentaje variable que se percibe y determina en función del grado de consecución de unos objetivos previamente fijados. Estos indicadores, que decide y aprueba el director de cada área, tratan de conjugar las prioridades de negocio de la compañía con las específicas de cada departa-

mento, impulsando el alineamiento estratégico de la plantilla en torno a un objetivo concreto.

Además, Línea Directa ofrece a sus empleados la posibilidad de contar con un plan personalizado de retribución flexible, a través del que la compañía se hace cargo directamente del pago de deter-

Nuestro plan de RSE se asienta en cuatro pilares: las cuatro C que son Casa, Carretera, Clima y Corporativo

minados gastos del empleado, lo que le comporta importantes ventajas fiscales. Tratamos, en definitiva, de ofrecer una política retributiva sólida, flexible y variada.

¿Cómo trabajan la RSE y la gestión de personas? ¿Qué destacaría de esta área?

Línea Directa cuenta con un Plan Estratégico de Responsabilidad Corporativa, con vigencia hasta 2013, que se asienta en cuatro pilares, que internamente conocemos como las 4 "C": Casa, Carretera, Clima y Corporativo. Las dos primeras tienen como eje principal la seguridad, mientras que Clima gira en torno a la sostenibilidad como principal valor. Por último, la línea de actuación Corporativa engloba diversas iniciativas en las que el desarrollo, la integración, la conciliación y la igualdad de las personas son el denominador común. En cualquier caso, independientemente de que determinados procesos se gestionen en un área concreta, tratamos que la RSE se entienda como un patrimonio y un activo global, con un peso determinante en las políticas reputacionales de la compañía. Sin duda alguna, la gestión de las personas es clave para mejorar la reputación de la compañía. De hecho, este año, el Monitor Empresarial de reputación Corporativa (MERC) ha designado a Línea Directa como una de las 100 empresas con mejor reputación de nuestro país. Un hito que, en gran medida, se ha logrado gracias a nuestra política y nuestras prácticas de gestión de personas.

¿Es importante la comunicación interna?

Es absolutamente estratégica para el desarrollo y el éxito de cualquier proyecto empresarial y, por eso, en Línea Directa, lo vinculamos a nuestra política de gestión de personas. En una organización de casi 2.000 empleados, hay que ser capaces de alinear a todos las áreas y equipos en torno a los objetivos de negocio y, también, en torno a unos valores, a unos principios y una manera de entender y construir la compañía. Por eso, siempre hemos tratado de impulsar una comunicación cercana, abierta y bidireccional a través de una gran diversidad de soportes, tales como nuestra Intranet, la revista on line de la compañía, o las reuniones trimestrales, en las que, personalmente, informo a los empleados de la marcha del negocio, del grado de cumplimiento de los objetivos y de las prioridades del siguiente trimestre ■



Miguel Ángel Merino, director general de Línea Directa, junto a Enrique Arce, socio de PeopleMatters