Jornadas Especialidades Randstad Logística, Aeropuertos, Seguros y Alimentación

En el último trimestre, Randstad ha celebrado varias Jornadas Especialidades de Buenas Prácticas en RRHH de los sectores aeroportuario, logístico, asegurador y alimentario. Compromiso, relaciones laborales, liderazgo o innovación fueron algunos de los temas presentados por los ponentes.

Con el objetivo de compartir Buenas Prácticas en la dirección y gestión de personas, las Jornadas Randstad Especialidades se han venido celebrando en distintos puntos de la geografía española congregando a responsables del área de RR HH.

Las dos jornadas especializadas en el sector aeroportuario contaron con las ponencias de los directores de Recursos Humanos de Vueling y Europcar en Barcelona y DHL Express y World Duty Free Group (antigua Aldeasa) en Madrid.

La jornada sobre el sector aeroportuario celebrada en Madrid el día 21 de marzo fue inaugurada por Ana García-Olías, directora regional de Randstad, y Eva Miquel, directora de zona de Randstad. En ella, **Fernando López, director de RRHH de DHL Express**, presentó su sistema de medición y mejora del compromiso de sus empleados. Para lograr el compromiso emocional de los empleados, DHL ha establecido una metodología basada en una Encuesta de Opinión de los Empleados que mide once indicadores y que les permite poner en marcha planes de mejora. Entre ellas, un curso sobre gestión del compromiso, eventos lúdicos para empleados y familiares, el reconocimiento emocional como el empleado del año o la presentación a los empleados de la estrategia de la compañía. Así, el nivel de compromiso en DHL ha pasado del 61% en el 2007 al 78% en el 2012. "Si el compromiso forma parte de la estrategia y de la cultura de la compañía y se comunica a los trabajadores es algo en lo que podemos avanzar", concluyó el director de RRHH de DHL Express.

Eva Miquel (Randstad), Alfonso Diaz-Merediz (World Duty Free Grup), Fernando López (DHL Express) y Ana García-Olías (Randstad), en la Jornada de Logística en Madrid.

Xavier Mengual (Randstad), Daniel Villuendas (Vueling), Mariano Ballesteros (Europcar) y Eva Miquel (Randstad) en la Jornada de Logística en Barcelona.

Por su parte el **director de RRHH de World Duty Free Group, Alfonso Díaz-Merediz**, explicó que la compañía tiene previsto contratar a unas 400 personas entre 2013 y 2014 gracias a la adjudicación de la explotación comercial de las tiendas libres de impuestos de once aeropuertos de Aena hasta el próximo 31 de octubre de 2020. Para triunfar en su gestión de personas, la compañía ha establecido una nueva política comercial basada en tres pilares: los nuevos trabajadores que se incorporarán a la compañía, los trabajadores actuales y los mandos o supervisores de ventas. Además, se ha elaborado un manual de bienvenida para los recién incorporados. "Vamos a implantar nuevos estándares dentro del modelo de atención al cliente, vamos a unificar los mensajes para todas las tiendas, vamos a promover la comunicación y España va a ser el banco de pruebas de este nuevo sistema de ventas para, posteriormente, implantarse al resto de los países en los que World Duty Free Group está presente", puntualizó Alfonso Díaz-Merediz.

El día 23 de mayo se celebró la jornada sobre el sector aeroportuario en Barcelona. Eva Miquel directora de zona de Randstad, y Xavier Mengual, director de Oficina Randstad Aeropuertos en Barcelona, presentaron a los ponentes: **Daniel Villuendas, director de RRHH de Vueling**, y Mariano Ballesteros, director de RRHH de Europcar.

Daniel Villuendas explicó las tasas de crecimiento de Vueling gracias a los valores de la compañía, que concretó en eficiencia, cercanía e inconformismo. Esta cultura es la que ha logrado que su relación con los tres sindicatos que tienen representación en la compañía (Sepla, CCOO y Stavla), sea fluida y se mantenga una buena sintonía entre todos. Y también la que ha conseguido que la negociación con un colectivo que tiene fama de "exigente", como son los pilotos, llegue siempre a buen puerto. La clave de esta negociación es que Dirección y pilotos compartan objetivos (productividad, flexibilidad y mejoras salariales ligadas a resultados) y el cuidado que se pone en la generación de confianza entre ambas partes. En este sentido, destacó el hincapié que se hace desde RRHH en la comunicación interna con herramientas que logren llegar a todos los colectivos de la plantilla, sobre todo a aquellos cuyo trabajo se caracteriza por la alta movilidad. Finalmente, el director de RRHH de Vueling destacó el programa "Vueling conoce" que intenta mejorar y fomentar el conocimiento entre los diversos colectivos de empleados de la organización.

A continuación, **Mariano Ballesteros, director de RRHH de Europcar,** explicó que, según su filosofía corporativa, RRHH es un socio estratégico del negocio. Por ello, entienden que su diferenciación en el sector la marca la calidad del servicio que ofrecen a sus clientes, y dado que éste viene dado por las personas es objetivo de la compañía cuidar y motivar a sus profesionales. Los objetivos que tienen planteados van de la mano de la mejora de la experiencia del cliente para que éste se convierta en promotor de sus servicios y reco-

Todos los ponentes de las Jornadas del sector aeroportuario

Alfonso Díaz-Merediz, director de RRHH de World Duty Free Group

Fernando López Aranda, director de RRHH de DHL Express

Daniel Villuendas, director de RRHH de Vueling

Mariano Ballesteros, director de RRHH de Europcar

Un momento de la Jornada de Buenas Prácticas en RRHH en el sector asegurador celebrada en Madrid.

miende esta compañía a sus más allegados. Para lograrlo han puesto en marcha el proyecto *Promoter Score*, cuyo objetivo es medir la satisfacción del cliente y, al mismo tiempo, detectar campos de mejora. Además, en la intranet de la compañía se ha puesto a disposición de los empleados una herramienta denominada *Brainbox* para el intercambio de ideas, experiencias y conocimientos para, a partir de ellos, mejorar esta experiencia del cliente. Ballesteros subrayó que han salido muy buenas ideas de esta herramienta que se han puesto en práctica siendo una aportación muy positiva para el negocio, además de una muestra del compromiso e ilusión de los profesionales de Europcar.

Liderazgo, formación y satisfacción de los empleados del sector logístico

En el sector logístico se celebraron también sendas jornadas, en Madrid y Barcelona. En la de Madrid, celebrada el día 24 de abril, Marta Valer, directora nacional de Grandes Cuentas de Randstad España, presentó a Antonio Martínez, director corporativo de Gestión de Personas de SEUR, y Luis Ángel Salas, director de RRHH de Hune.

"El liderazgo es, sin lugar a dudas, uno de los pilares que tenemos que potenciar", afirmó con rotundidad el **director corporativo de Gestión de Personas de SEUR, Antonio Martínez**, quien explicó que las empresas no deben tener miedo al fracaso: "Tenemos que transformarnos y reinventarnos de forma permanente". Y en ese proceso de "reinvención" intervienen factores clave como la innovación, la motivación, la confianza, la escucha activa y el esfuerzo, entre otros.

Para el director corporativo de Gestión de Personas de SEUR, la alta dirección de las compañías representa un elemento clave en este proceso de transformación y destacó tanto el papel del departamento de Personas como proveedor de las herramientas necesarias para lograr el cambio, como de los mandos intermedios de la compañía como potenciadores de esta transformación a través de su liderazgo. El mando intermedio, como figura clave en la gestión de las personas, "es el auténtico protagonista que participa en la definición e implantación de la nueva estrategia y hace que la puesta en marcha sea mucho más sencilla", comentó Martínez.

En su ponencia, **Luis Ángel Salas, director de RRHH de HUNE**, explicó cómo la idea de crear un departamento de Formación externa homologada se ha convertido a día de hoy en una propuesta de valor para la compañía. Desde 2007, HUNE ofrece cursos homologados dirigidos a conductores de maquinaria, carretilleros, manipulador de elevadoras, etc. Se trata de una idea que nació del departamento de RRHH y que en un inicio se ofrecía sólo a aquellos clientes que alquilaban maquinaria. En el 2012, este departamento de Formación externa, abierto ya a clientes y no clientes, ha formado a más de 8.500 alumnos, ha realizado 968 acciones formativas y ha alcanzado una facturación de un millón de euros. "Mientras que la facturación de HUNE ha descendido en un 55% en comparación al 2007, la formación ha tenido unos ingresos del orden del millón de euros y este año prevemos aumentar la facturación del departamento en un 20%", afirmó Luis Ángel Salas.

En la Jornada sobre el sector logístico celebrada en Barcelona el día 8 de mayo, presentada y moderada por José Luis Martín, director de Zona Grandes Cuentas de Randstad España, Luis Ángel Salas repitió como ponente, acompañado de **Marta Marta Fuentes, directora de Recursos Humanos de CHEP Iberia.**

Marta Fuentes expuso en la ponencia el plan que ha permitido a CHEP realizar un importante cambio cultural en la compañía y lograr un mayor compromiso por parte de sus colaboradores.

"Enganchar a los empleados es fundamental para que la empresa dé resultados", afirmó Fuentes en su intervención. La directora de RRHH de CHEP Iberia explicó a los asistentes cómo en su compañía se ha logrado implantar un cambio cultural en cinco años. La comunicación, la identificación del talento y el refuerzo de los mandos intermedios han sido algunos de los aspectos más importantes de este plan, cuyo objetivo principal era convertirse en un *best place to work* para todos sus empleados. En cinco años CHEP Iberia ha incrementado el nivel de *engagement* en más de 15 puntos porcentuales , con un crecimiento continuo. "La implicación de los mandos intermedios y de todos los empleados ha sido fundamental", explicó Marta Fuentes.

Marta Valer (Randstad), Antonio Martínez (SEUR), Luis Ángel Salas (HUNE) y Daniel Arenas (key account manager de Randstad) en la Jornada de Logística en Madrid.

Luis Ángel Salas (HUNE), Marta Fuentes (CHEP) y José Luis Martín (Randstad) en la Jornada sbre Logística en Barcelona

Todos los ponentes de las Jornadas de Logística

Antonio Martínez, director de Recursos Humanos de SEUR

Luis Ángel Salas, director de Recursos Humanos de HUNE

Marta Fuentes, directora de Recursos Humanos de CHEP

El compromiso de los empleados en el sector asegurador

El compromiso fue el tema fundamental tratado en las Buenas Prácticas presentadas en la Jornada sobre el sector asegurador celebrada en Madrid. Elena Sanz, directora general adjunta de Recursos Humanos de Mapfre, y Mar Garre, directora de Personas y Comunicación Interna de Línea Directa fueron las ponentes, presentadas por la directora nacional de Grandes Cuentas de Randstad España, Marta Valer.

Después de 80 años de historia, Mapfre afronta el reto de pasar de ser una multinacional con presencia en 46 países a ser una compañía global. Un reto en el que la dirección de Recursos Humanos debe jugar un papel capital debido a la dispersión geográfica de sus 35.500 empleados. "Hasta ahora en cada uno de los países trabajábamos de forma independiente, compartiendo los mismos principios institucionales y empresariales. Esto hacía que no fuéramos una empresa global", afirmó **Elena Sanz, directora general adjunta de Recursos Humanos de Mapfre.**

Con el objetivo de ser "un equipo global y comprometido", Sanz contó que la dirección de RRHH de Mapfre se ha fijado seis líneas estratégicas, centradas en potenciar la transmisión de la visión, misión y valores de la compañía a todos los empleados, buscar la máxima eficiencia, mejorar el perfil profesional de todos los trabajadores así como desarrollarlos, fomentar la innovación y el reconocimiento de las ideas, y mejorar el conocimiento de la organización. Para ello, tienen previsto trabajar de forma global aspectos como la formación, el desempeño, la compensación, la gestión del talento, la diversidad y la creación de equipos globales.

Marta Valer (Randstad), Mar Garre (Línea Directa, (Elena Sanz (Mapfre) y Marta Ferreiro (key account manager de Randstad) en la Jornada sobre el sector asegurador en Madrid

Ariana Pons (Randstad), Andreu Lacambra (MC Mutual), Cristina Serra (Randstad) y Ricard Alfaro Asepeyo) en la Jrnaa sobre el sector asegurador en celebrada en Barcelona

Con una plantilla en la que el 40% de los trabajadores tiene menos de 35 años, para Línea Directa la gestión de las personas a través del compromiso es un aspecto clave. "Queremos personas comprometidas porque generan un entorno de exigencia y de responsabilidad donde no vale todo, participan en los retos, hacen suyos los problemas, buscan soluciones innovadores. Son personas que quieren aportar lo mejor de sí mismos porque quieren que la compañía sea la mejor y se sienten orgullosos de pertenecer a la organización", explicó **Mar Garre, directora de Personas y Comunicación Interna de Línea Directa**. Ante esta necesidad, la compañía ha puesto en marcha un modelo de gestión del compromiso basado en: medición, planes de acción, medidas apoyadas por políticas de RRHH y reconocimiento.

Línea Directa ha establecido una serie de planes de acción para fomentar el compromiso que tienen en cuenta la situación personal, profesional y las inquietudes de los diferentes colectivos que forman su plantilla. Para Mar Garre, es fundamental que aspectos como la selección, la conciliación, el programa de talento o la retribución estén orientados a captar y fomentar el compromiso y lo premien.

En la jornada del sector asegurador celebrada en Barcelona el mismo día 9 de mayo, Cristina Serra, directora de zona de Randstad, presentó a **los ponentes Ricard Alfaro, director de Recursos Humanos de Asepeyo**, y Andreu Lacambra, director de Recursos Humanos de MC MUTUAL.

Alfaro explicó cómo había evolucionado el área de Recursos Humanos en los últimos años en Asepeyo. "Hemos deconstruido el departamento y hemos construido el servicio", afirmó. Y explicó que se han transformado los procesos existentes centrándose en dos premisas básicas: maximizar el valor hacia el cliente interno y reducir costes.

"Haremos desaparecer las áreas funcionales tradicionales para centrarnos en una eficiencia organizativa que clasifique los procesos en operativos, tácticos y estratégicos –aseguró-. En el enfoque táctico los profesionales de RRHH serán *partners* de negocio, muy próximos a los *managers*; en el operativo, estamos avanzando hacia un Centro de Servicios Compartidos; y en el estratégico, disponemos de profesionales expertos en las especialidades de formación y desarrollo, relaciones humanas, retribuciones...Nuestra misión es conseguir encontrar la conexión entre personas y competitividad", concluyó Alfaro.

Por su parte, **Andreu Lacambra** centró su ponencia en explicar la apuesta de **MC MUTUAL** por desarrollar a su equipo de líderes, como uno de los factores básicos del progreso de la entidad. "La evolución va del perfil del jefe de hace algo más de una década, que era el de un profesional

Todos los ponentes de las Jornadas de seguros

Elena Sanz, directora general adjunta de RRHH de Mapfre

Mar Garre, directra de Personas Comunicación Interna de Linea Directa

Andreu Lacambra, diector de RRHH de MC Mutual

Ricard Alfaro, director de RRHH de Asepeyo

con alta competencia técnica y centrado en resultados concretos y locales, al perfil del líder actual, experto en gestión de equipos y con una visión estratégica y global".

Para llegar al punto en que actualmente se encuentra el equipo de líderes de MC MUTUAL se han empleado iniciativas como la evaluación del desempeño, se han puesto a su disposición variadas herramientas de *management* enmarcadas dentro del proyecto "Equipa-t", así como el Programa de Formación de Dirección y Gestión, a través de la UOC, o las encuestas de clima, la evaluación de riesgos, hasta llegar a la evaluación del líder por sus propios equipos. Según Lacambra: "Todo ello nos ha de llevar a otro avance cualitativo: del liderazgo de equipos al liderazgo de personas, por lo que es muy importante consolidar el *feedback* de los profesionales para conseguir su compromiso y hacer progresar a la organización".

Seguridad laboral y el compromiso en el sector alimentario

La primera jornada sobre Buenas Prácticas en RRHH sobre el sector alimentario organizada por Randstad este año se celebró en Tudela el pasado 21 de mayo y contó con la presencia de Pilar Giménez, directora de Zona, y Andrés Menéndez, director regional de la Zona Norte de Randstad. Los ponentes fueron Pedro Sieso, director de la planta procesadora de aves de Tudela de UVESA, y José Manuel Moreno, técnico especialista del sector agroalimentario de Consebro.

Bajo la premisa de ofrecer alimentos saludables y seguridad en el trabajo, **Pedro Sieso, director de la planta procesadora de aves de Tudela de UVESA**, explicó a los asistentes que lo más importante para su compañía es la ecuación que se establece entre seguridad alimentaria y seguridad de los trabajadores y para ello "la inversión en seguridad tiene una importante repercusión en los trabajadores, los alimentos y los clientes".

Como ejemplo de esta firme apuesta por la seguridad en la triple vertiente alimentaria, medioambiental y laboral, UVESA dispone de las certificaciones ISO 9001 e ISO 14001, la BRC e IFS, así como la OSHAS 18001 y el sello de calidad EFQM +200. "Con este sello queríamos demostrar que nos preocupa la seguridad de nuestros trabajadores", comentó Pedro Sieso. Además esta seguridad queda demostrada con el hecho que los ratios de absentismo laboral por accidente laboral rozan el cero, mientras que el volumen de mujeres que están de baja por embarazo y lactancia es de los más elevados del sector.

Bajo el título "La RSE como un mejora competitiva. Motor del cambio del modelo productivo", la intervención de **José Manuel Moreno, técnico especialista del sector agroalimentario de Consebro**, estuvo centrada en la importancia de implementar estrategias de RSE en las pymes del sector agroalimentario. Consebro es la asociación de industrias agroalimentarias de Navarra, La Rioja y Aragón, que actualmente está integrada por más de 130 socios. En su ponencia, José Manuel Moreno destacó la importancia de la RSE para el crecimiento sostenible de la industria agroalimentaria y que ésta contemple la ejecución de políticas desde la perspectiva económica, ambiental y social.

En Valladolid se celebró el día 12 de junio la segunda jornada sobre el sector alimentario. En esta ocasión la jornada fue moderada por Víctor Espinosa, director de zona de Randstad España, y Susana del Cerro, *Key Account manager* de Industrias Agroalimentarias de Randstad, quienes presentaron a los ponentes Ángeles García Pérez, directora de RRHH de Helados KTC y Emilio Herranz, director de RRHH de Mantequerías Arias.

En España los helados son un producto alimentario con una marcada estacionalidad que se traslada, también, a la gestión de los Recursos Humanos. Partiendo de esta base, **Ángeles García Pérez, directora de RRHH y organización de Helados KTC y Carrascal**, desgranó las acciones clave que han permitido a su compañía reducir el absentismo y potenciar el compromiso en un sector con puntas de trabajo importantes.

En su ponencia, explicó que gracias a la implantación de una gestión por procesos y por competencias, la aplicación de prácticas destinadas a mejorar el compromiso o a fomentar hábitos de vida saludables entre los trabajadores, así como aplicar una política retributiva clara y justa, han permitido a Helados KTC y Carrascal reducir el absentismo e incrementar el compromiso.

Para la directora de RRHH y Organización, la implementación de este tipo de fórmulas "mejorarán la implicación y el compromiso, repercutirán en un mejor servicio al cliente, disminución de tasas de reclamaciones, reducción de costes mediante la optimización de los tiempos de trabajo, reducción del absentismo, etc."

En su intervención, el **director de RRHH de Mantequerías Arias, Emilio Herranz,** contó ante todos los asistentes el desarrollo e implementación del plan de igualdad en una compañía que actualmente cuenta con una plantilla de 600 trabajadores repartidos en cinco fábricas y una sede central. Un aspecto clave en la puesta en marcha del Plan de Igualdad de Mantequerías Arias fue la creación, en 2009, de una Comisión de Igualdad participativa y representativa, adaptada a las necesidades de la empresa y de los trabajadores y con vocación de perpetuidad.

Pedro Sieso (UVESA), Pilar Giménez (Randstad), Andres Menéndez (Randstad) y José Manuel Moreno (Consebro) en la Jornada sobre sector alimentario en Tudela.

Víctor Espinosa (Randstad), Emilio Herranz (Mantequerías Arias), Ángeles García Pérez (Helados KTC) y Susana del Cerro (Randstad), en la Jornada sobre Buenas Prácticas en RRHH en el sector alimentario en Valladolid.

Para Emilio Herranz esta comisión ha sido una de las claves del éxito junto con la implicación del Comité de Administración así como la transparencia y comunicación llevada a cabo en todo momento.

El Plan de Igualdad de Mantequerías Arias contempla medidas en los ámbitos de acceso al empleo, selección y desarrollo profesional, seguridad y salud laboral, además de medidas de conciliación. "Yo no quiero cuotas, quiero igualdad de trato y de oportunidades. Al final nos regimos por el principio de mérito, el principio de desempeño profesional y la adecuación de persona-puesto", afirmó Herranz.

Entre las medidas más novedosas, Emilio Herranz contó que Mantequerías Arias fomenta que los trabajadores masculinos pidan el permiso de paternidad con un aumento de días. Además, la compañía ha puesto en marcha un novedoso protocolo de prevención del acoso que permite que las personas víctimas de violencia de género puedan solicitar un cambio de lugar de trabajo ■

Todos los ponentes de las Jornadas de Alimentación

Pedro Sieso, director de RRHH de UVESA

José Manuel Moreno, técnico especialista del sector alimentario en Consebro

Ángeles García Pérez, directora de RRHH de Helados KTC

Emilio Herranz, director de RRHH de Mantequerías Arias.