

Entrevista a María Eugenia Muguerza, directora de Talento de Liberty Seguros España.

No se puede gestionar personas sin tener en cuenta sus emociones y sus necesidades.



Publicado en Adecco Newsletter. Mayo de 2017

El año pasado María Eugenia Muguerza cumplió veinte años en el Grupo Liberty Seguros, dos décadas en las que ha desempeñado distintos puestos y responsabilidades. Sin embargo, ha sido a partir de 2015, momento en el que comenzó a dirigir el área de Talento de la Compañía, cuando ha podido centrarse en su pasión: la gestión de personas. Esto le ha permitido entender que cada individuo es importante, y que fomentar la felicidad en el trabajo contribuye en gran medida a que el negocio funcione. Se considera una persona enérgica, fiel y cabezota, y su mayor ilusión sería recorrer Europa en un coche descapotable. Mientras llega ese día, le encanta pasar su tiempo libre charlando con sus amigos y su familia en torno a una buena comida.

¿De qué forma se puede definir la cultura de gestión de personas de Liberty Seguros?

Para nosotros, las personas, entendidas como empleados, clientes y mediadores, se sitúan siempre en el centro de todo lo que hacemos. Sobre esta base, apostamos mucho por mantener una comunicación abierta, ser transparentes y propiciar el diálogo entre todos. De hecho, nuestra experiencia nos demuestra que ésta es la clave para lograr nuestro objetivo: que las personas en Liberty sean un poco más felices cada día.

En cuanto a la cultura, está basada en cuatro valores: orientación al cliente, orientación al logro, compromiso y actitud positiva. Todos ellos se viven mucho en la compañía, y se asocian a comportamientos que trasladamos a toda la organización y están presentes en nuestra valoración del desempeño, procesos de selección, evaluaciones, planes de formación...

¿Cuentan con programas específicos para facilitar la promoción interna de la plantilla?

Fidelizar el talento tiene que ver mucho con la creación de una cultura donde no sólo se le dé importancia a conseguir los objetivos, sino también al cómo. Fidelizamos por cómo somos y cómo les apoyamos en su desarrollo. En este sentido, somos muy abiertos a los cambios transversales. De hecho, tenemos muchos programas internacionales que promueven que cualquiera pueda ocupar otra posición en otro país o simplemente trabajar en un proyecto unos meses. Algo muy valorado por todos los que formamos Liberty.

Y localmente, contamos con un programa que se denomina “Muévete”, que ayuda a las personas que quieren hacer algún cambio transversal a moverse temporalmente de rol para trabajar en otra unidad. Nos parece que es una forma de desarrollar el talento internamente. Es más, nunca sacamos una vacante fuera sin antes haberla publicado internamente.

¿Cómo afecta a la organización contar con una plantilla geográficamente dispersa?

Es cierto que tenemos tres sedes (Barcelona, Bilbao y Madrid), y un equipo comercial repartido por toda España que trabaja desde casa. Sin embargo, esta distribución no nos afecta mucho a la hora de relacionarnos, porque, gracias a la tecnología, podemos estar conectados estando cada uno en un sitio. Aparte de esto, nos gusta relacionarnos físicamente. Por eso, viajamos mucho entre las sedes, y organizamos reuniones periódicas para compartir información. Además, estoy convencida de que esta variedad geográfica aporta también diversidad cultural a la organización.

¿Cómo definiría el talento?

Nosotros vemos el talento como un conjunto de conocimientos, habilidades y capacidades técnicas, a las que hay que añadir los valores que comentaba anteriormente, que son el marco que debe inspirar todo lo que hacemos en la organización. Por ejemplo, en la evaluación de desempeño no sólo valoramos la función y las capacidades para hacer el trabajo, sino también cómo se comporta la persona en su rol.

Hablaba antes de la importancia de que los empleados sean felices. ¿Qué opina del concepto de felicidad en el trabajo?

Hay quien lo discute, porque piensa que es exagerado. Sin embargo, yo creo firmemente en que se puede ser feliz en el trabajo. De hecho, nosotros hemos impulsado mucho este concepto como uno de nuestros objetivos, con humildad, y porque queremos que quienes formamos Liberty seamos cada día más felices. Y, sinceramente, considero que se puede conseguir, porque es lo que yo vivo cada día en Liberty. Para ello, preguntamos mucho a los empleados como forma de conocer sus emociones. Y al final esto se nota. Por ejemplo, Best Place to Work nos ha calificado como la segunda mejor compañía de más de mil empleados para trabajar en España, de lo cual nos sentimos muy orgullosos, y demuestra que se puede unir felicidad y trabajo.

¿Realizan algún tipo de acción de employer branding?

Como tales, no tenemos programas específicos, porque opinamos que, haciendo las cosas y trabajando internamente, se consigue una repercusión fuera sin realizar acciones concretas. Pero tenemos datos como que el 99% de la plantilla tiene contrato fijo, la media de antigüedad

en la compañía es de 16 años, mucha gente de la que nos visita sale diciendo que quiere trabajar aquí... En definitiva, no nos hacen falta acciones de este tipo, porque todo lo que hacemos dice mucho de nuestra cultura, que es muy atractiva.

Aunque sólo lleva dos años en su puesto actual, ¿cómo le ha cambiado el hecho de trabajar en el área de Talento?

Sobre todo, me ha hecho sentir mucha emoción, entender que cada individuo es importante, y que no se puede gestionar personas sin tener en cuenta sus emociones y sus necesidades.

¿Cómo cree que le perciben sus colaboradores?

He tenido la suerte de trabajar en los tres centros que tiene la compañía en España y en varios departamentos. Por lo tanto, conozco personalmente a muchos de mis compañeros, lo que creo que es una suerte y un privilegio, porque hace que me vean como una persona cercana y asequible.

Por último, ¿qué es lo que más le gusta de su trabajo?

Sentir que en Liberty trabajamos con mucha ilusión y mucha pasión, que es algo que se contagia, pero sobre todo, que cada día vengo feliz al trabajo.