



Jorge Díez-Ticio es licenciado en Derecho, cuenta con un Curso Superior de Entidades Aseguradoras por ESADE y es master de Entidades Aseguradoras Previaza por la Facultad de Económicas de la Universidad de Zaragoza. Antes de entrar a formar parte del grupo DKV, fue director de Recursos Humanos del Grupo Quirón y de Previaza Seguros. Entre otras actividades, es miembro del Consejo Asesor del Observatorio de Comunicación Interna del Instituto Empresa y miembro de la Comisión de Recursos Humanos de la Confederación Regional de Empresarios de Aragón.

Jorge Díez-Ticio,
director de Recursos Humanos de
DKV Seguros

Mantenemos e incrementamos nuestro capital intelectual en la Academia DKV

DKV Seguros, perteneciente al grupo internacional de seguros de salud Munich Health, cuenta con casi 2.000 empleados en España, prestando servicio a cerca de dos millones de clientes. Desde hace más de 15 años, Jorge Díez-Ticio está al mando del departamento de Recursos Humanos, donde ha implementado la Academia DKV, en la que se forma a los profesionales tanto en competencias de desarrollo y liderazgo como en valores corporativos.

¿Cuál es la estructura del departamento de Recursos Humanos y cómo ha evolucionado desde su creación?

La tradicional forma de estructurar un departamento de Recursos Humanos ha dado paso a otra forma de desarrollo novedosa, donde el apoyo de la Alta Dirección es de vital importancia porque ayuda a implantar proyectos inimaginables hace unos años.

En estos momentos nuestro departamento está compuesto por las unidades siguientes: Administración y gestión laboral, Selección, Formación no comercial, Voluntariado corporativo y Prevención de Riesgos laborales. La novedad es la existencia de las "unidades" de Iniciativas y Proyectos así como Desarrollo, que son transversales al resto de las citadas y que están formadas por personas de distintos departamentos, porque en estas áreas trabajamos por proyectos.

Por otra parte, hay que señalar que, conjuntamente con el departamento de Comunicación y Responsabilidad Empresarial, somos corresponsables de la Comunicación interna del grupo, manteniendo una relación que está funcionando muy bien y considerada una buena práctica.

Lleva 15 años al frente de los Recursos Humanos de DKV. ¿Qué características cree usted que debe tener un buen responsable de Recursos Humanos?

El director de Recursos Humanos actual, para asumir con garantía sus funciones, debe estar plenamente convencido de que el personal es el principal activo de la empresa, y tener una visión global del negocio. Por otra parte, ha de tener capacidad para saber equilibrar permanentemente la mentalidad empresarial y la sensibilidad por las personas, con capacidad de comunicación interna y externa. Debe ser un facilitador, flexible, empático y accesible, diplomático y hábil negociador, con orientación a resultados, a la innovación, al aprendizaje y al cliente interno, y sobre todo tener esa dosis de sentido común en las decisiones y acciones a implementar. Yo, particularmente, me considero un humanista que pone en valor la importancia

de las personas en el seno de la organización. La gestión de las personas ha de estar basada en la confianza. En este sentido, la confianza en uno mismo es importante, pero la confianza en los demás es esencial.

¿Cuál cree que es la imagen como empleador que tiene DKV Seguros? ¿Qué acciones llevan a cabo para definir esta imagen?

Nuestras políticas están basadas en el nuevo Modelo de Gestión de Personas, que gira en torno a cuatro ejes de actuación: Servicio, Compromiso, Reconocimiento y Desarrollo y que, unido a la ayuda de los responsables de personas de la compañía, está haciendo que DKV sea un

importante el reconocimiento externo, es una forma de atraer talento y de trasladar la visión y cultura de nuestra organización.

¿Qué perfiles profesionales son los habituales en su empresa? ¿Y cuál es el más demandado en estos momentos?

Podemos agrupar los perfiles en tres áreas: perfiles técnicos, perfiles comerciales y perfiles de atención al cliente. En una empresa de seguros el perfil de un buen comercial siempre es necesario pero en estos momentos también hemos desarrollado nuevas áreas que han requerido perfiles más técnicos.

¿Qué criterios priman a la hora de la selección de personal? ¿Qué uso dan a las herramientas 2.0 en los procesos de reclutamiento?

El primer criterio es el de compartir los valores de la organización, y es uno de los principales aspectos a evaluar en el proceso de selección. Lógicamente en todo proceso se evalúa también a los

El principal objetivo de la formación en DKV Seguros es capacitar a todos sus profesionales para que mejoren los resultados de cada área de negocio

gran lugar para trabajar y que contemos con personas con gran potencial, comprometidas e innovadoras.

Por otra parte, el reconocimiento externo que se nos viene dando estos últimos años, con diferentes premios por buenas prácticas, denotan que la situación de DKV es buena para atraer el talento a nuestra organización. Hemos sido Empresa Top para trabajar en 2007, Best Place to Work desde 2009 a 2012, Certificado Óptima en Conciliación e Igualdad, Certificado OSHAS en Prevención, Premio Portal Empleado en comunicación interna, mantenemos una buena posición en Mercopersonas y somos miembro del Charter para la Diversidad.

¿Qué es lo que considera más importante de estos reconocimientos?

Lo más complicado es mantenerte, seguir año tras año manteniendo el nivel. Lo más importante es el reconocimiento que supone para todo el equipo de DKV, ya que son nuestros empleados quienes hacen que nuestra compañía sea una de las mejores empresas para trabajar. También es

candidatos y candidatas en relación al perfil y competencias del puesto.

No hay duda de que el uso de las herramientas 2.0 está teniendo gran impacto en los procesos de reclutamiento, porque facilita la difusión, aporta rapidez y permite llegar de forma más directa a los perfiles más idóneos.

La formación se está utilizando como fomento de la competitividad en estos momentos de difícil coyuntura económica. ¿En qué se basan los programas de la Academia DKV?

Mantener e incrementar el capital intelectual en DKV Seguros, a través de la formación y el desarrollo de sus profesionales, es uno de los compromisos más importantes de la gestión de personas, en la medida que contribuye a la generación de valor para la empresa y mejora la empleabilidad de sus colaboradores.

El principal objetivo de la formación en DKV Seguros es capacitar a todos sus profesionales para que mejoren los resultados de cada área de negocio. Para ello, hay que dotarles de un conjunto de conocimientos, habilidades, y actitudes

mediante el diseño y ejecución de acciones formativas, basadas en las últimas aportaciones pedagógicas y distribuidas utilizando las más modernas metodologías y herramientas disponibles.

La Academia DKV incluye principalmente dos programas, el programa Avanza y el programa Enseña. ¿Qué objetivos tiene cada uno de estos programas?

El programa Avanza tiene el objetivo principal de identificar un número determinado de empleados, comprometidos con la misión y valores de la compañía, para que reciban una formación y desarrollo profesional a medio plazo al objeto de llevar a cabo nuevos proyectos y cubrir o sustituir posiciones de responsabilidad en la organización.

Durante dos años, los participantes seleccionados para el programa han recibido tanto formación interna sobre las distintas áreas de negocio y el mundo asegurador, como formación externa de alta calidad para desarrollar las competencias

resantes programas como la Formación Interdepartamental.

Además, la compañía impulsa desde Recursos Humanos un plan de valores para generar confianza y ánimo. ¿Cómo gestionan el desempeño del talento y la implicación de los empleados?

Respecto al desempeño, existe un sistema global de desempeño que se caracteriza no por la fijación, en la entrevista, de los objetivos individuales propios de cualquier gestión del desempeño sino también porque se gestionan, más que evalúan, los valores de la compañía y los comportamientos que se derivan de ellos.

Desde Recursos Humanos hemos organizado un plan de difusión de los nuevos valores a través de una formación *elearning* a medida para que puedan participar todos los empleados independientemente de su ubicación geográfica.

En esta formación se analizan cada uno de los valores en detalle, con situaciones y casos prácticos,

Fueron una de las primeras aseguradoras en firmar la Ley de Igualdad. ¿Qué otras medidas toman para favorecer la igualdad en la empresa?

Para nosotros el Plan de Igualdad ha sido una continuidad del sistema de trabajo que veníamos realizando con el Programa Optima. Cada año realizamos un análisis de la situación y buscamos nuevas medidas que puedan favorecer la igualdad en la empresa. En estos momentos estamos dando un paso más y no sólo buscamos favorecer la igualdad desde el punto de vista del género, sino que trabajamos en un programa de diversidad en el que las medidas de igualdad por edad, cultura o discapacidad también son importantes.

Además cuentan con la Fundación DKV Integralia, que emplea a más de 220 discapacitados. ¿Qué papel juega su departamento en esta Fundación?

Prestamos nuestro servicio, nuestro asesoramiento, y compartimos políticas y sistemas de gestión con la Fundación Integralia. Hemos vivido este proyecto con mucho interés y cariño.

Finalmente, como comentaba anteriormente, usted es corresponsable de la intranet del grupo. ¿Qué papel le otorga a la gestión de la comunicación interna?

DKV considera la comunicación interna estratégica para difundir los mensajes de la dirección y dar respuesta al derecho a la información que tiene cualquier empleado sobre su compañía.

En nuestro caso, la comunicación interna es una función compartida entre el departamento de Comunicación, que es el experto en comunicar, y el de Recursos Humanos, que es el responsable de las personas. Entre nosotros nos coordinamos y manejamos la comunicación interna. Sin embargo, es muy importante recalcar que el hecho de que la comunicación interna funcione depende del compromiso y la disposición de todos los responsables de personas de la organización, sean o no directivos. Como diría nuestro consejero delegado, "hay que tener la humildad de aprender a comunicar y dedicarle tiempo, de hacer el esfuerzo de programar en la agenda sesiones personales para hablar con las personas y los equipos. Ese es el principal desafío" ■

redaccion@equiposytalento.com

Desde Recursos Humanos hemos organizado un plan de difusión de los nuevos valores a través de una formación *elearning* a medida

de liderazgo y gestión de personas. Un elevado número de participantes han asumido tras el programa nuevas funciones de responsabilidad dentro de la compañía.

El programa Enseña tiene el objetivo de identificar y preparar a formadores internos que conocen ya la cultura y los valores de la empresa, y pueden transmitirlos al resto de la organización con las herramientas necesarias. De este modo, optimizamos el *know-how* y la experiencia adquirida en el desempeño de sus funciones y competencias y la gestión del conocimiento.

Desde el comienzo del programa Enseña, podemos decir que los participantes han recibido formación para contribuir a un desempeño excelente e innovador de su responsabilidad formativa. Han acogido también nuevas funciones como interlocutores de Comunicación Interna y están llevando a cabo inte-

cos, incluyendo un vídeo de sensibilización del consejero delegado. Podemos afirmar que ha tenido una gran repercusión en los empleados.

Aparte de esta iniciativa, hemos organizado otras formaciones presenciales para distintas áreas, como el innovador programa de Cocina de Valores o cursos sobre aspectos en concreto, como Empatía, Trabajo en Equipo o Innovación.

El pasado año trabajaron en 35 acciones positivas de conciliación laboral. ¿Qué resultados dio este proyecto?

Es un proyecto con un largo recorrido en la organización que ha permitido crear una cultura de conciliación e igualdad. El interés de la empresa por dar respuesta a las necesidades de sus empleados y facilitar la conciliación entre la vida laboral y privada se traduce en un alto compromiso de las personas que trabajan en DKV. Estamos orgullosos de poder decir que el nivel de satisfacción de las personas de DKV es alto, y eso nos permite mejorar la gestión de un equipo más satisfecho que por consecuencia realiza un buen trabajo.



al detalle

DKV en cifras

- El 97% de los empleados tiene un contrato indefinido.
- Cuentan con una tasa de inserción de personas con discapacidad del 23% de la plantilla.
- El 7,43% de la energía consumida en DKV es verde y han logrado reducir en un 15% el consumo total de energía eléctrica en el último año.
- Colaboran con más de cuarenta entidades del Tercer Sector, a las que han donado 513.593 euros en diferentes proyectos sociales y medioambientales.