



Felipe Villaño, director general del **Grupo Lontana**

Nuestra apuesta estratégica por la cantera favorece la promoción interna

Lontana es un equipo de personas que aporta valor a sus clientes ofreciendo soluciones globales como proveedor industrial de productos metálicos semielaborados, tornillería y fijación. Tienen una clara filosofía de servicio, de orientación al cliente y de mejora continua, que consiguen materializar gracias a un entregado equipo de personas. En consecuencia, se enfocan en fortalecer el compromiso de los empleados mientras mantienen y desarrollan el talento, y para ello utilizan un modelo basado en la dirección participativa por objetivos, con un foco claro en la autonomía y responsabilidad de cada persona.

¿Cuál es la principal estrategia en materia de gestión de personas de la compañía?

En la realidad que nos está tocando vivir no podemos limitarnos a una única estrategia; los cambios económicos nos llevan a reforzar nuestra orientación a resultados y al cliente, a delegar nuevas responsabilidades de negocio y gestión, así como a desarrollar estructuras que den cobertura al crecimiento de la compañía. Por otra parte, los cambios en lo social nos impulsan a fortalecer la relación con los empleados, con una visión clara de largo plazo.

¿Qué papel juega aquí Recursos Humanos?

El papel de Recursos Humanos es fundamental en la gestión de las personas de nuestro grupo, en tanto que se convierte en el aliado necesario de cada responsable con personal a su cargo. Al mismo tiempo, y en ámbitos más estratégicos, su visión completa de la organización permite asegurar una gran transversalidad en la definición de políticas y en la toma de decisiones de gran trascendencia.

¿Cómo definiría a la figura del director de RRHH? ¿Cómo ha evolucionado con el tiempo?

Destacaría dos aspectos clave en su evolución reciente. En primer lugar, el director de RRHH actual debe ser un profundo conocedor del negocio, como condición necesaria para poder alinearse con los objetivos estratégicos de la compañía; solo con ese conocimiento será capaz de dar un soporte efectivo a los objetivos de los diferentes departamentos. Dicho de otra forma, no existiría una visión compartida, de presente y futuro, sin un dominio profundo de las áreas críticas de una compañía. En segundo lugar, y en calidad de propietario de los procesos de personas, debe ser un gestor eficaz de los mismos en los ámbitos de la incorporación, permanencia y salida. Tampoco podemos olvidar que, al mismo tiempo, tiene un equipo propio que debe saber

liderar bajo los mismos parámetros de excelencia que cualquier otro departamento de la compañía.

¿Cómo definiría a la plantilla de su compañía?

Somos un equipo joven, multicultural, internacionalizado, cercano, íntegro, que crea valor con valores, que transmite conocimiento, que comparte información y con un sentido orgullo de pertenencia. Los que formamos el Grupo Lontana tenemos muy interiorizados los conceptos de la fidelización del cliente y de la excelencia en nuestros procesos como partes indispensables de la generación de riqueza en beneficio de todos. Este excelente sustra-

¿Cómo ha evolucionado la plantilla en los últimos años?

La plantilla ha evolucionado a la vez que la realidad del Grupo. Como consecuencia de nuestro proceso de internacionalización contamos con personas de distintos países y culturas, lo que supone un enriquecimiento a todos los niveles. Las tasas de crecimiento de los últimos años han sido también una palanca determinante para el rejuvenecimiento de nuestras plantillas, con todas las ventajas que esto supone: preparación tecnológica, disponibilidad para viajar, ideas nuevas en el negocio, etc. Dicho crecimiento también ha traído consigo la asunción

Somos un equipo joven, multicultural, cercano, íntegro y con un sentido orgullo de pertenencia

to explica nuestra posición de fortaleza presente, a pesar de tener a las espaldas la crisis económica y financiera más profunda que se recuerde, a la vez que nos permite encarar el futuro con enorme optimismo.

¿Cuáles son los valores que persiguen en sus empleados?

Nuestro proyecto empresarial está sustentado en seis valores: orientación al cliente, orientación a resultados, superación, trabajo en equipo, interés por las personas y, como valor absoluto, la integridad con mayúsculas. En otras palabras, defendemos la idea de que ninguna actuación estará alineada con nuestros principios si no está fundamentada en dicha integridad. Queremos poner también especial énfasis en la confianza mutua como garante de éxito, confianza que tiene que ser multidireccional y a todos los niveles.

de nuevas responsabilidades por parte de nuestras personas, en un claro ejemplo de desarrollo profesional y personal.

¿Es difícil en su sector encontrar al perfil que demandan?

Creemos que la dificultad no radica tanto en el perfil, sino en la política de contratación propiamente dicha. Hay políticas basadas en el conocimiento y competencias técnicas del candidato, y otras que lo hacen en sus valores; nosotros nos alineamos con estas últimas como garantía de éxito a largo plazo, con la plena certeza de que lograremos desarrollar internamente las competencias necesarias. Este enfoque conlleva un ingente esfuerzo en materia de selección: la estadística interna arroja que por cada cinco personas que incorporamos en la organización, analizamos más de 100 candidatos. Como nos gusta decir, buscamos buena gente buena.

peplematters

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



Creamos valor, creamos futuro... desde las personas

En momentos como los actuales ¿ofrecen posibilidad de movilidad interna?

Por supuesto, esta posibilidad tiene que existir y además en todos los planos; somos conscientes de que no deja de ser una vía más de atracción y retención del talento para la compañía, por lo que queda integrada en nuestros programas internos de desarrollo. Nuestra apuesta estratégica por la cantera favorece la promoción interna, dando oportunidad a nuestras personas de crecer de la misma forma que lo hace la organización. Al mismo tiempo, facilitamos movilidad entre departamentos, entre centros dentro de España y, en algo que cada vez se torna más necesario, entre países en los que el Grupo tiene un establecimiento permanente.

¿Qué peso tiene la formación en la estrategia de RRHH?

Nos gusta decir que no hacemos los productos que vendemos, hacemos personas. En este sentido, la formación tiene consecuentemente un peso específico determinante dentro de nuestras estrategias. Tenemos muy presente que no puede quedar limitada únicamente al ámbito técnico, por lo que enriquecemos nuestros programas con temáticas en el ámbito de las habilidades personales y competencias de gestión. Desde hace tiempo contamos con formaciones núcleo con una altísima capilaridad, llegando prácticamente a la totalidad de la plantilla, y así lograr un lenguaje común de enorme valor. A niveles cuantitativos, invertimos más de 20.000 horas anuales en formación, unas ratios muy por encima de las medias del sector.

¿Cuál es el feedback que reciben de los participantes en las acciones formativas de la compañía?

Diría que no solamente se valoran las temáticas y fórmulas de manera muy positiva, también la propia oportunidad de participar en las acciones for-

mativas, su carácter continuado y, aunque pueda parecer sorprendente, su aplicación en el ámbito personal, fuera de la propia empresa.

¿Cuál es el futuro de la formación empresarial?

El futuro con mayúsculas de la formación cambiará en dos direcciones. Primeramente, a través de una utilización intensiva de la tecnología, muy lejos de lo que hoy conocemos con el uso de las herramientas digitales. Otro cambio determinante vendrá de la mano de la especialización en las temáticas a todos los niveles organizativos. Desde una óptica interna debemos trabajar para mejorar el retorno de la inversión, incrementando notablemente la eficacia de la formación impartida, así como asegurar nuestra competitividad a través del desarrollo del talento y el reciclaje de las plantillas a todos niveles.

¿Qué buscan en la aportación de una consultora de Recursos Humanos?

En el Grupo Lontana perseguimos la excelencia en materia de gestión de personas y necesitamos un compañero de viaje que nos aporte sólidas garantías. En la consultoría profesional buscamos conocimiento, experiencia, método así como una amplia visión de lo que esté ocurriendo en el exterior, en el mercado. También entendemos condición necesaria que aquella compañía que trabaje con nosotros tenga un profundo conocimiento de nuestro negocio y, por encima de todo, de nuestra cultura organizativa.

¿Cuáles son los criterios que siguen a la hora de externalizar tareas del departamento de RRHH?

Estratégicamente nos interesa integrar la mayor parte de los procesos de personas en nuestra gestión. Únicamente externalizamos las fases iniciales de la selección, lo que podría considerarse la criba inicial, así como la contratación de expertos en el marco de las acciones formativas y en determina-

dos aspectos legales en el ámbito de la contratación y de las relaciones laborales.

¿Cuál es la política retributiva de los trabajadores de la compañía?

Apostamos por sistemas de recompensa que logren atraer el talento al mismo tiempo que retenemos el de nuestros empleados. Perseguimos la justicia, la equidad interna y la igualdad de oportunidades, huyendo en todo momento del café para todos. Desde hace varios años nuestro sistema de retribución combina salario fijo y salario variable, sujeto este último a los beneficios generados en el ejercicio. Destaco muy positivamente que nuestros empleados saben que quien trabaja duro, quien está dispuesto a esforzarse, siempre obtiene recompensa. Tampoco conviene olvidar el salario emocional, una parte cada vez más importante en la generación millennial; apostamos por los beneficios sociales, por un clima de respeto mutuo y de cercanía entre nosotros, trabajamos con metodologías de gestión avanzadas y promovemos la aplicación de todo el potencial de cada colaborador.

¿Cuáles son esos beneficios sociales?

Queremos que nuestro Grupo se convierta en un gran lugar para trabajar y eso hace que tengamos que ofrecer unos beneficios sociales diferenciadores. Destacaría en este sentido las altas cotas de flexibilidad alcanzadas en materia de conciliación, como horarios, permisos y vacaciones. Trabajamos muy activamente en la difusión preventiva y formativa de aspectos relacionados con la salud y la seguridad del trabajador, tanto en el ámbito profesional como en el privado. Existe un programa especial de condiciones para las personas expatriadas, buscando una recompensa al extraordinario esfuerzo que realizan defendiendo los intereses del Grupo fuera de nuestras fronteras. Contamos también con un seguro de muy amplia cobertura que aumenta la tranquilidad de quienes tienen que desplazarse por motivos profesionales. También queremos que quienes trabajan en el Grupo extiendan su orgullo de pertenencia a sus familias, para lo que se organizan actividades para los más pequeños de la casa. Destacaría por último la posibilidad de utilizar el vehículo, el teléfono y los equipos informáticos de la empresa para un uso privado.

¿Cómo trabajan la comunicación interna?

Se antoja imposible movilizar a los equipos si estos desconocen las realidades del presente y las expectativas del futuro; una visión compartida solo llega a materializarse con una comunicación interna efectiva, accesible y entendible por todos. Para ello, llevamos varios años haciendo público el marco estratégico trianual, comunicando mensualmente el estado de los objetivos de mejora de la compañía y dando información relevante sobre los indicadores principales de evolución. También damos mucha importancia a la comunicación presencial: dos veces al año la alta dirección realiza una exposición de los resultados más relevantes del Grupo a la práctica totalidad de la plantilla. Y, en el día a día, no podemos olvidar el canal de reuniones operativas, los sistemas de sugerencias, los paneles de información, etc., instrumentos sin los que no sería posible compartir un proyecto como este ■



Pie de foto