

No somos perfectos, pero estamos más comprometidos



nationale  
nederlanden

**Cornelia Coman, CEO de  
Nationale-Nederlanden España**

# Trabajamos para ser un empleador moderno, innovador y digital

En Nationale-Nederlanden creen firmemente en que contar con personas motivadas y comprometidas se traslada directamente a la satisfacción de sus clientes, por lo que centran sus esfuerzos para potenciar la innovación y la digitalización y seguir siendo un gran lugar para trabajar, tal y como demuestran las certificaciones que acumulan año tras año. Su CEO, Cornelia Coman, nos confirma su apuesta por el desarrollo y el empoderamiento de sus empleados a los que ofrecen flexibilidad y un entorno saludable.

## ¿Qué peso tienen las personas para su negocio?

Siempre decimos que para nosotros lo más importante es el cliente, pero tomamos este término en dos direcciones: externa e internamente. Contar con personas motivadas y comprometidas se traslada directamente a la satisfacción de nuestros clientes y para nosotros eso es una prioridad. Gracias a las personas que forman Nationale-Nederlanden hemos conseguido ser una compañía con una mayor presencia y alcance a través de, por ejemplo, la innovación o la omnicanalidad. Ahora, estamos seguros de que las personas serán, de nuevo, la pieza primordial para conseguir dar un paso más allá y asumir un papel muy relevante dentro del sector.

## ¿Cuáles son los principales desafíos de la gestión de las personas y su talento?

Cada persona es diferente y tiene talentos diferentes. El reto está en descubrir ese talento para sacarle el máximo partido y que aporte de la mejor manera al conjunto de la empresa, al tiempo que se le da el espacio y las herramientas necesarias para crecer y desarrollarse. Bajo mi punto de vista, aquellos trabajadores a los que les das autonomía, flexibilidad y un entorno saludable donde trabajar, acaban siendo empleados más comprometidos. Si, además, los expones a retos profesionales que suponen un desarrollo continuo, creo que entonces garantizas la retención de talento. La atracción y retención del talento requieren de una receta de muchos ingredientes, pero en la que el factor humano es el más importante y una prioridad para alcanzar la excelencia.

## ¿Qué papel juega su directora de RRHH?

Nuestra compañera Marije Scholma es subdirectora general y directora de Recursos Humanos de Nationale-Nederlanden y, por tanto, una de las integrantes de nuestro comité de dirección. Opino que los RRHH han encontrado el puesto que merecen dentro de las organizaciones, ya que son la base primordial de toda empresa y, en nuestro caso, forman parte del comité de dirección. Por lo tanto, Marije y

su equipo juegan un papel primordial en la definición de nuestra estrategia desde muchas perspectivas para no perder el foco en el empleado en nuestra toma de decisiones.

## ¿Cómo definiría a la plantilla de su compañía?

La compañía cuenta con profesionales con gran ambición, multidisciplinarios, con gran autonomía, una buena actitud y con un fuerte compromiso con la organización. Nuestros valores son: cuidamos de nuestros clientes, somos claros y estamos comprometidos, y trabajamos para que estos valores estén interiorizados por todos los que formamos parte de Nationale-Nederlanden y para que estén presentes en cada decisión de compañía y en el trabajo diario.

## ¿Qué rasgos deben tener sus empleados y los candidatos a formar parte de su plantilla?

Además de los valores ya citados, valoramos características como la inteligencia emocional, un alto compromiso con el trabajo en equipo, una actitud

una empresa *agile*, con equipos multidisciplinarios, teniendo nuevas metodologías de trabajo orientadas a ser más rápidos y eficientes con el principal objetivo de responder de la mejor forma a las peticiones y necesidades de nuestros clientes. La innovación supone una parte primordial de nuestra cultura; nos definimos por ser una compañía flexible y con mentalidad de cambio.

## ¿Es difícil en su sector encontrar los perfiles que necesitan?

Somos muy conscientes de que conseguir profesionales con talento se está convirtiendo en un reto cada vez más difícil debido a la alta demanda en un mercado competitivo y, por tanto, es un reto al que se enfrentan todos los sectores. Es por eso que, además de tener un plan estructurado para atraer a los talentos, nos enfocamos particularmente en políticas de retención. Somos de la opinión de que si ofreces autonomía, flexibilidad y un entorno saludable a tus empleados que les ayuden a desarrollarse

## Aquellos trabajadores a los que les das autonomía, flexibilidad y un entorno saludable donde trabajar, acaban siendo empleados más comprometidos

positiva o la capacidad para adaptarse a los nuevos retos y las situaciones más exigentes de nuestro mercado, entre otras. Y, sobre todo, creemos en la diversidad y en todo lo bueno que aporta contar con empleados diferentes, desde el punto de vista cultural, de género, edad o nacionalidad, por ejemplo.

## ¿Son una empresa en transformación?

Hoy en día, cualquier empresa necesita estar en permanente adaptación. En nuestro caso, con la ambición de crear un entorno de trabajo que nos permita ser más eficaces, nos estamos transformando en

como profesionales y como personas, el nivel de compromiso será mucho más alto.

## ¿Cómo está la guerra por el talento en su sector?

Como mencionaba antes, la importancia de la búsqueda, atracción y retención del talento es uno de los aspectos clave en la agenda de cualquier compañía. La empresa la terminan haciendo las personas que la conforman y, en ese sentido, contar con los mejores puede marcar la diferencia. Como en cualquier sector, el nuestro quiere incluir en sus equipos a personas que marquen la diferencia; nosotros

peplematters

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



Creamos valor, creamos futuro... desde las personas

continuamos trabajando en nuestro posicionamiento como empleador moderno, innovador y digital en la manera en que nos acercamos a nuestros clientes. Una prueba de que vamos por el buen camino es que en 2019 hemos sido certificados con el sello Top Employer España por cuarto año consecutivo y Top Employer Europa por primera vez.

## ¿Conviven generaciones diversas en la compañía?

Contar con equipos compuestos de personas de edades diferentes es muy importante dentro de las organizaciones. Es un aspecto clave en la diversidad y creo que fomenta la innovación, la comprensión y el aprendizaje. En Nationale-Nederlanden nos interesa potenciar el intercambio intergeneracional de la experiencia y el conocimiento. Lo que importa para nosotros es el reconocimiento del talento y ese no sabe de edad. Prestamos atención a las competencias de las personas, exclusivamente, y creemos que la tendencia debería ser esa. Creemos que la cultura corporativa debe ser inclusiva e igualitaria por naturaleza. Esta convicción debe impregnar el ADN de cualquier organización para mantener su valor central: el reconocimiento del talento. Lo importante es la gente: sus habilidades, competencias, experiencia, historia y proyección. Sin embargo, somos conscientes de que no estamos en la posición en la que nos gustaría, por lo que estamos adaptando nuestras políticas para incluir en ellas la diversidad y estamos elaborando un plan de igualdad que, entre otras cosas, tiene en cuenta las diferencias salariales entre hombres y mujeres, y la incorporación de más mujeres en puestos de liderazgo. Creo que estamos moviéndonos en la buena dirección y haciendo progresos importantes.

## ¿Sus empleados están suficientemente comprometidos con el proyecto empresarial?

El *engagement* de nuestros empleados es un asunto ligado directamente con la estrategia, de forma

que no solo es cuestión del departamento de RRHH sino de toda la compañía. Es algo que vigilamos muy de cerca, tanto localmente como a nivel de Grupo. En España tenemos una tasa alta de *engagement* por parte de nuestros empleados, que en los pasados cuatro años se ha situado entre el 85 % y el 90 %, lo que demuestra el alto compromiso de nuestro equipo con el proyecto. Además, de cara al exterior parece que lo estamos haciendo bien. Prueba de ello, como ya mencioné anteriormente, son nuestras certificaciones Best Worplaces o Top Employer.

## ¿Es importante que los empleados en su negocio sean proactivos?

No es solo importante, fomentamos el lugar y los métodos de trabajo adecuados para que puedan

serlo. La proactividad, como su propio significado indica, depende y se origina en la propia persona, pero está claro que, como compañía, podemos facilitar la tarea y poner los medios a nuestro alcance para promoverla. Volviendo a hablar de la metodología *Agile*, esta permite fomentar el desarrollo de este tipo de actitudes y, también, aptitudes dentro de entornos más colaborativos y abiertos.

## ¿Cómo y en qué trabajan para promover el bienestar de su gente?

Son muchas las iniciativas lideradas desde RRHH en este sentido, pero podría resumirlas en torno al denominado *wellbeing* desde tres ángulos. En lo que se refiere al aspecto físico, contamos con propuestas claramente diferenciadoras como un club de co-

rredores donde facilitamos los entrenadores, servicio de fisioterapia en la propia oficina y flexibilidad horaria para que cada uno se organice como quiera o necesite. Por otro lado, en el aspecto mental apostamos por el desarrollo y la formación en conocimientos técnicos pero también con espacio para habilidades. Por último, me gustaría destacar el plano más emocional en el que entra en juego el factor humano con propuestas centradas en crear una cultura y ambiente corporativos positivos, fomentando la cercanía, el trato humano y el respeto.

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

En general, intentamos que nuestro propio departamento de RRHH tenga una visión externa para estar

## Queremos ser una empresa *agile*, con equipos multidisciplinares y nuevas metodologías de trabajo

al día de las últimas tendencias del mercado y poder formar una red de intercambio de experiencias y mejores prácticas con otras compañías. Solamente en los casos en los que no somos capaces de tener esta visión externa o nos faltan recursos, acudimos a consultoras externas con el objetivo de recabar la ayuda que necesitamos y aportar nuevo conocimiento a nuestro departamento.

## ¿Podría destacarnos alguna práctica en relación con la gestión de personas de la que se sientan especialmente orgullosos?

Fomentamos de manera activa una comunicación clara, abierta y directa con todos los empleados. Es un diálogo, donde compartimos la estrategia, los retos y los logros a través de canales de comunicación propios. En esta línea, un aspecto que nos distingue de otras compañías es nuestra cultura de la gestión del desempeño: periódicamente, los empleados se sientan con sus superiores para establecer objetivos de manera conjunta y obtener *feedback* del desempeño para conocer qué se está haciendo bien y en qué áreas hay espacio para la mejora. Para ello, también nos ayudamos de la herramienta Workday.

## ¿Cómo ve la gestión de personas en su industria en el futuro?

El cambio siempre está ahí, desde cualquier perspectiva. Por ello, tenemos que adaptarnos constantemente al entorno cambiante en el que vivimos dentro y fuera de las empresas. Uno de los principales cambios que marcará el futuro de las organizaciones es que la tecnología ha llegado al ámbito de los RRHH para quedarse. Creo que aún queda trabajo para que encontremos el equilibrio entre la tecnología y el factor humano y este va a ser uno de los mayores retos de los próximos años. En el caso de Nationale-Nederlanden, un gran ejemplo de este cambio ha sido la implementación de *Agile*, no solo en el entorno de IT sino también en otras áreas de la empresa. También es cada día más clave el uso del análisis de datos en RRHH y tendremos que aprender a incorporarlo en nuestros procesos para seguir contando con el mejor equipo humano ■



Miriam Aguado, directora de PeopleMatters, junto a la CEO de Nationale-Nederlanden