

El entusiasmo es un rasgo que nos gusta en los candidatos

**Jesús Domingo,
director de Personas
& Organización de
Mahou San Miguel**

Compañía familiar 100% española, Mahou San Miguel dispone de ocho centros de elaboración de cerveza, tres manantiales de agua con sus plantas de envasado y un equipo de más 3.000 profesionales. Creada hace más de 125 años, la empresa no ha parado de crecer y su director de Personas & Organización achaca este éxito al compromiso de sus profesionales, algo que desde este departamento procuran reforzar.



pág. 10



entrevista



Jesús Domingo, director de Personas &
Organización de **Mahou San Miguel**



El entusiasmo nos define y es un rasgo que nos gusta ver en nuestros candidatos

Compañía familiar 100% española, Mahou San Miguel es líder del sector cervecero en nuestro país. Dispone de ocho centros de elaboración de cerveza –siete en España y uno en India–, tres manantiales de agua con sus plantas de envasado y un equipo de más 3.000 profesionales. Creada hace más de 125 años, la empresa no ha parado de crecer y su director de Personas & Organización achaca este éxito al compromiso de sus profesionales, algo que desde este departamento procuran reforzar con cada una de las iniciativas que ponen en marcha.

¿Cómo definiría al departamento de RRHH de su compañía?

El área de Personas & Organización se encarga de garantizar las mejores condiciones de trabajo para nuestros profesionales. Nuestra estrategia, alineada con la cultura corporativa, tiene como objetivo el bienestar de más de 3.200 profesionales. Además de cuidar a nuestros trabajadores, desarrollamos, gestionamos y atraemos el nuevo talento.

Nuestro equipo está compuesto por 60 personas y nos dividimos en áreas funcionales corporativas (Seguridad, Salud y Bienestar, Relaciones Laborales, Talento y Organización, Compensación y Beneficios) y en socios de negocio o HRBP, que tienen como misión trasladar las necesidades de cada unidad para una atención más personalizada y cercana al negocio. Además, cada centro de producción cuenta con un equipo de Personas y Organización.

¿Cómo marca su cultura la larga trayectoria que tienen a sus espaldas y ser una empresa familiar?

Cumplimos más de 125 años de historia con valores como la profesionalidad, el compromiso, el talento y el entusiasmo. Estos valores emanan de nuestra condición de empresa familiar y de nuestra cultura corporativa, que tiene como base el cuidado y bienestar de nuestros profesionales. Nuestro liderazgo no sería posible sin nuestro equipo humano. Nuestros profesionales son piezas clave de nuestro crecimiento y evolución en el mercado. La motivación, el optimismo, la innovación, la transversalidad, la constancia o el trabajo en equipo son solo algunos de los rasgos que los identifican.

Desde el año 2000 en el que Mahou adquiere San Miguel, han ido progresivamente adquiriendo otras compañías. ¿Cómo se ha producido esa integración en relación a RRHH?

Para la integración de equipos siempre el principal foco han sido las personas. Es en esos momentos cuando nuestros valores cobran más importancia que nunca para que nuestros profesionales se sientan parte esencial de la cultura corporativa. La unidad de nuestros más de 3.200 trabajadores es la

seña de identidad en los más de 70 países que estamos presentes.

Tienen oficinas y centros productivos en numerosos puntos en España, además de presencia en otros países como Italia o Chile. ¿Cómo se gestiona a una plantilla tan diversa y dispersa?

Nuestra política de personas se adapta a las necesidades de los diversos mercados. La gestión local en diferentes puntos de nuestro país se realiza a través de responsables en cada centro de producción. Por otro lado, en otros países donde estamos presentes

Contamos con la iniciativa "Objetivo 18:30" para que nuestros profesionales no tengan que alargar sus jornadas laborales y puedan conciliar

contamos con equipos que trasladan nuestra esencia y valores para formar parte de una única cultura corporativa.

Cuando pensamos en nuestros profesionales, lo hacemos en global con iniciativas relativas a igualdad, conciliación, formación, prevención y seguridad, pero, por supuesto, tenemos en cuenta la diversidad y necesidades de cada territorio.

La mayoría de las empresas han "aprovechado" los últimos años para reorganizarse desde el punto de vista de RRHH para afrontar mejor el futuro. ¿Cómo ha sido esta reestructuración para su compañía?

Si algo hemos comprobado, incluso en los momentos más difíciles, es que los trabajadores deben ser la principal fuente de riqueza. Por este motivo, siempre hemos invertido en su desarrollo y crecimiento. Estas políticas nos han llevado a crecer junto a nuestros profesionales y ocupar una posición líder en el sector.

Trabajan para convertirse en el mejor lugar para trabajar. ¿Cómo se concreta este objetivo en el día a día? ¿Qué aspectos están priorizando?

Nuestro compromiso es garantizar las mejores condiciones laborales para nuestros trabajadores, lo que incluye tanto el bienestar físico como psíquico. Para lograrlo, ponemos en marcha diversas iniciativas que faciliten el equilibrio del trabajador entre vida personal y profesional, ofrecemos planes de desarrollo de carrera y de formación y les facilitamos todas las herramientas para tener una buena salud física y mental.

Sus programas de captación y gestión de talento han sido reconocidos a nivel nacional y acaban de poner en marcha la tercera edición del programa "Crecemos". ¿Qué les aportan este tipo de iniciativas? ¿Cómo influyen en su employer branding?

La atracción del talento es una de nuestras prioridades, para ello hemos desarrollado varias iniciativas. Se trata de una de las principales líneas de actuación que continuaremos trabajando y enriqueciendo.

El programa "Crecemos" es una iniciativa a través de la cual diez jóvenes tendrán la oportunidad de obtener una visión transversal del negocio de la compañía durante dos años, con un itinerario formativo y el asesoramiento de profesionales senior de Mahou San Miguel.

Pero contamos con más iniciativas como "Growing Experience", cuyo objetivo es ofrecer una oportunidad laboral a cuatro jóvenes que reflejan la diversidad internacional de nuestra compañía, para que desarrollen su carrera en alguno de los mercados clave para la organización, como son Reino Unido, Estados Unidos, India y Alemania. O "Creamos oportunidades", que es un programa de formación de nuestra Fundación Mahou San Miguel para el empleo en el sector hostelero cuyo objetivo es brindar una oportunidad laboral a jóvenes en riesgo de exclusión social y personas con discapacidad intelectual que se encuentren en situación de desempleo.

A estos programas hay que sumar diversos acuerdos con diferentes entidades: convenio de colaboración con la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha para la realización de estancias formativas de estudiantes de Formación Profesional Dual en nuestras instalaciones de Beteta, o el acuerdo con la Universidad Politécnica de Madrid (UPM) para potenciar el desarrollo profesional de los perfiles relacionados con la ingeniería.

También han hecho una gran apuesta por medidas que contribuyan a mejorar la conciliación. ¿Cómo y



entrevista

¿por qué surge esta necesidad? ¿Qué resultados están obteniendo?

Desde Mahou San Miguel apoyamos la conciliación familiar a través de diferentes medidas que permiten compatibilizar de forma eficiente la vida profesional y la personal. Para ello, debemos promover un modelo de trabajo basado en objetivos y no en el número de horas que se invierten en el puesto de trabajo. Hoy, compromiso, adaptación o flexibilidad deben ser sinónimos de la gestión de personas. Para lograr la conciliación es imprescindible escuchar las inquietudes de los trabajadores. Solo así se pueden proponer las mejores condiciones laborales acordes a las necesidades de los profesionales.

Gracias a las medidas implantadas mejoramos la productividad, reducimos los niveles de absentismo y, sobre todo, mejoramos el clima laboral, la motivación de la plantilla y su implicación. Estos beneficios no solo se traducen en términos de eficiencia para la empresa, sino que también contribuyen a mejorar la competitividad.

Contamos con la iniciativa "Objetivo 18:30". Con este proyecto buscamos que nuestros profesionales no tengan que alargar sus jornadas laborales y puedan conciliar su vida personal y profesional, al mismo tiempo que se les dota de flexibilidad en su jornada, para que puedan organizarse mejor y conciliar sus objetivos profesionales y personales.

Fruto de nuestro compromiso logramos la certificación de Empresa Familiarmente Responsable (EFR), un distintivo que renovamos cada dos años para continuar fomentando nuestra relación con la conciliación.

¿Qué criterios debe cumplir un candidato para sumarse a su proyecto? ¿Por qué tipo de formación y competencias están apostando?

En Mahou San Miguel buscamos personas que puedan sentir nuestros valores como suyos. Motivación, optimismo, trabajo en equipo e implicación deben estar presentes en cada una de las actividades de su día a día. El entusiasmo nos define y es un rasgo que nos gusta ver en nuestros candidatos.

¿Qué tipo de desarrollo de carrera pueden tener en la organización? ¿Hasta dónde pueden llegar?

La promoción interna es símbolo de confianza y motivación. Por una parte, manifiesta la confianza por parte de la compañía en los trabajadores, sin cuya involucración sería imposible alcanzar el éxito, y, por otra, es un motor de motivación para el resto de los empleados, que comprueban la recompensa a su esfuerzo. Esta visión forma parte de nuestra estrategia desde hace años. Uno de nuestros pilares es el reconocimiento del trabajo y la dedicación de cada uno de nuestros profesionales. La promoción interna nos permite materializar ese reconocimiento y es una práctica habitual en nuestra compañía.

¿Cuáles cree que son las características de la gestión de personas en una compañía como la suya?

Nuestra gestión se basa en situar a los profesionales en el centro de la estrategia de nuestra compañía, hecho que nos ha llevado a ser reconocida como la cervecera con mayor capacidad para captar y retener talento por el ranking empresarial Merco Talento. Esta preocupación por el empleado nos conduce a priorizar y proteger su salud, bienestar y seguridad. Varias iniciativas relacionadas con este ámbito nos han llevado a ser la primera empresa del sector de alimentación y bebidas en obtener el Certificado de Empresa Saludable por parte de AENOR.

¿Qué proyectos puestos en marcha desde RRHH recientemente destacaría?

Como he mencionado anteriormente, la iniciativa "Objetivo 18:30" es una de las medidas que hemos arrancado el último año para contribuir a la conciliación. El objetivo es que los profesionales no tengan que alargar sus jornadas laborales y conseguir una mayor eficiencia. Nuestra sede se cierra oficialmente a las 18:30. La medida se complementa con flexibilidad horaria.

Además, para lograr un empleo eficiente del tiempo se han facilitado diferentes opciones de gestión del tiempo que repercuten de manera muy positiva en la rutina de los profesionales como: una planificación adecuada de las reuniones, fomentar el trabajo en equipo y la delegación de responsabilidades, uso conciliador de las tecnologías etc.

Por otro lado, el bienestar de los empleados se encuentra condensado en el programa "Cuidarme". Este proyecto supone una iniciativa que incluye todo tipo de actividades para el fo-

Desde cerca

¿Qué es lo más importante que ha aprendido en su trayectoria?

Que las personas deben estar en el centro de la estrategia de la compañía.

¿Cuál es el mejor consejo que le han dado?

Siempre debes de ser ejemplo para los que te rodean.

Si pudiera aprender algo nuevo, ¿qué sería?

A mejorar la conciliación de la vida profesional y personal.

Tres adjetivos que le definan

Creo que soy una persona familiar, cercana en mi ámbito directo y abierta siempre a los cambios.

¿Cuáles son sus destinos de vacaciones favoritos?

India, Bhután, Nepal y Tibet.

¿Cómo le gusta desconectar?

Viajando y con buen libro.

¿Quién cocina en su casa?

Yo. Una de mis especialidades es el pescado.

¿Qué le hace reír?

Una reflexión ingeniosa.

¿Cuál es su serie o película favorita?

El Golpe, de George Roy Hill.

¿Cuál es para usted el colmo de la felicidad?

Ser cada día más feliz.



mento del bienestar de los profesionales: desde actividades físicas y emocionales hasta el fomento de la actividad deportiva, pasando por la formación en materia de riesgos laborales. El objetivo no es otro que la mejora de la calidad de vida de los trabajadores, identificando y evaluando factores que puedan afectar a la salud de la persona, en su entorno de trabajo y en cuanto a hábitos personales y actividades extra laborales. Nuestro compromiso también se manifiesta en el ámbito de las emociones, a través del cual se promueven iniciativas como la realización de cursos de mindfulness, una novedosa práctica que se basa en focalizar la atención en los procesos que están llevando a cabo en ese momento, permitiendo a la persona aligerar la carga emocional y reducir el estrés.

Por último, nuestra Universidad Corporativa "Campus" también pone el foco en el desarrollo de las personas, ofreciendo un completo catálogo de cursos y formaciones, tanto presenciales como online, para que nuestros profesionales puedan crecer según sus expectativas, al mismo tiempo que se preparan para afrontar los desafíos a los que vamos a tener que hacer frente en nuestro negocio ■