

# Route to Excellence 17

La revista de MetLife para el mercado ibérico • Noviembre 2018



#celebramoslavida

# La vida es tan valiosa, que debería ser celebrada cada día.

En MetLife nos aseguramos de proteger lo que más quieres,  
para que tú solo te dediques a disfrutar.

¿Por qué no empezar hoy?

Celebremos la vida juntos.



Exploremos la vida juntos



editorial - sumario

## ¿Qué es

lo más importante de tu vida? Probablemente tú y yo tengamos ideas y gustos en ocasiones diferentes, pero compartamos la respuesta a esa pregunta. Porque las personas que forman parte de nuestro mundo, aquellos que identificamos como nuestros seres queridos, son el centro de nuestra vida. Son quienes construyen esos pequeños momentos, que hacen aflorar las mejores emociones y los que generan con ellas nuestros mejores recuerdos.

Sigamos preguntándonos: ¿Y de nuestro negocio? ¿Qué es lo más esencial? En una compañía como la nuestra, proteger la vida de las personas y de aquellos que les rodean es lo más importante que existe. Nos aseguramos de cuidar de esos seres queridos para que los clientes solo tengan que disfrutar de cada pequeño momento, de cada logro, de cada situación... Para MetLife, y espero que para ti también, esa razón de ser es tan valiosa que debería ser celebrada cada día.

El lema de nuestra nueva campaña, "Celebramos la Vida", persigue esa conexión emocional con cada uno de los asegurados, para convertirnos en aquello que necesitan. Porque somos capaces de transmitir optimismo, tranquilidad y seguridad, pero también porque nos ayuda a conocerlos mejor, inspirándonos para mejorar cada día nuestras soluciones aseguradoras, nuestra operativa y la experiencia que somos capaces de trasladar a nuestros clientes.

Solo me queda lanzarte una invitación. Juntos, celebremos la vida.

**Óscar Herencia**  
Director General de MetLife en Iberia



Actualidad

### Una jornada solidaria con Special Olympics



Best Practices

### El mundo en nuestras manos



Diversity & Inclusion

### Inclusion Plus Iberia: la gran final



Protagonista

### Carla Costa, General Manager de Iberdrola Clientes en Portugal



De cerca

### Ricardo Silva, Chief Risk Officer de MetLife en Iberia



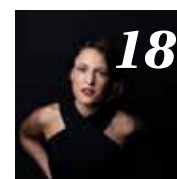
Soluciones MetLife

### Vida Completa



Solidarios

### Un verano mágico



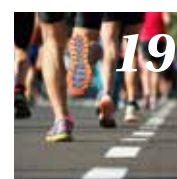
Sin fronteras

### Carminho Fadista



Tendencias

### Nuevos estilos de trabajo



Sabías que

### ¿Cómo es el runner de la 15k MetLife Madrid Activa?

Distribución gratuita en soporte físico y digital

Nota: La presente publicación tiene la consideración de boletín de empresa y está destinada a ser distribuida a los clientes, partners y colaboradores de MetLife Europe d.a.c. – Sucursal en Portugal y MetLife Europe d.a.c. – Sucursal en España. Los artículos de opinión y las respuestas dadas en las entrevistas son responsabilidad de sus autores.

Está expresamente prohibida, sin autorización previa de MetLife, la reproducción, utilización, publicación o mención, en cualquier formato, de la totalidad o parte de esta publicación.

## MCSA 2018

MetLife, a través de la intervención de Patricia Jiménez, Directora de Marketing y Comunicación en Iberia, ha participado en el Encuentro de Marketing y Comunicación en el Sector Asegurador (MCSA 2018), que tuvo lugar en Madrid el 26 de septiembre bajo el lema “Piensa en digital”. El objetivo de esta cita sectorial es “conocer las nuevas estrategias llevadas a cabo por expertos en marketing, comunicación y ventas, así como las experiencias desarrolladas por otros profesionales del sector”. De ahí que, en esta edición, MetLife haya tomado parte de la jornada “Make Insurance Sexier Challenge”, presentando su iniciativa “Celebremos la Vida” para hacer del seguro un sector más atractivo.

## Una jornada solidaria con Special Olympics

El pasado 8 de junio, 52 voluntarios de MetLife Iberia celebraron la Semana Solidaria de la compañía participando en diferentes actividades lúdicas y deportivas que se celebraron en Madrid y Lisboa junto a más de 160 jóvenes procedentes de distintos centros educativos. La jornada, organizada por MetLife Foundation, discurrió de la mano de Special Olympics, organización con la que colabora desde hace varios años, con el objetivo de apoyar iniciativas que involucren a los voluntarios de MetLife en actividades que fomenten la convivencia y la inclusión de personas con capacidades especiales.

“Estamos encantados de seguir colaborando con Special Olympics un año más”, señaló Óscar Herencia, Director de MetLife en Iberia, para quien “es muy importante dar oportunidades a las personas con discapacidad intelectual y que haya más conciencia social sobre su problemática y sus necesidades”.



## Nuevo Head of Legal

Ángela García Sánchez ha sido nombrada nueva Head of Legal de MetLife en Iberia. Hasta su incorporación era Senior Legal Director en Affinion International. A lo largo de su carrera ha desarrollado una amplia experiencia legal en diferentes entornos, incluyendo el ámbito comercial, el relativo al comercio electrónico, la gobernanza corporativa, la protección de datos, y la normativa relativa al consumo y al marketing.



## Presentación del World Insurance Report 2018

Las aseguradoras tradicionales deben crear modelos operativos capaces de evolucionar en el futuro para responder a las nuevas preferencias en constante evolución de sus clientes. Esta es una de las principales conclusiones del informe World Insurance Report 2018, elaborado por Capgemini y Efma, presentadas durante la conferencia Banca y Seguros 4.0, promovida por la ACEPI, la Asociación de Economía Digital portuguesa, y en la que estuvo presente MetLife.

Nuno Costa, Head of Direct and Digital Sales de MetLife en Iberia, señaló durante su intervención que la relación con el cliente ha existido desde siempre, pero que la digitalización ha supuesto mayor innovación y rapidez. “Lo que interesa es centrarse. En este cambio, los clientes son lo más importante”, añadió. El directivo defendió que lo que cambia son los comportamientos y que, por lo tanto, las aseguradoras tienen que ser buenas para analizarlos.

## Gala de agentes en Portugal

SUD Lisboa, un enclave privilegiado a orillas del Tajo, ha sido el escenario de la Gala de Agentes en Portugal organizada por MetLife, un evento que acoge a los comerciales más prometedores de la red agencial. En una noche memorable, se presentaron los resultados del año anterior, además de premiar a los mejores agentes de 2017 tanto nacionales como del ámbito EMEA.

# Inclusion Plus Iberia: la gran final

**El pasado 5 de julio MetLife Foundation repartió 90.000 euros a proyectos españoles y portugueses que contribuirán a la educación financiera de la sociedad ibérica.**



## La sala se

ilumina y las palabras de los emprendedores de Alda, Goin, GoParity, OpSeeker, y Raize brillan casi tanto como sus ideas. Han resultado finalistas de Inclusion Plus en España y Portugal, la edición ibérica de una competición global liderada por MetLife Foundation para hacer aflorar aquellos proyectos que puedan contribuir a avanzar en la inclusión financiera de los hogares más vulnerables.

*OpSeeker, un asesor financiero para jóvenes basado en inteligencia artificial, ganó Inclusion Plus Iberia*

“La inclusión financiera es clave para impulsar la prosperidad de un país; por tanto, es prioritario fomentar la competencia, favoreciendo la innovación para ampliar el acceso a los servicios financieros a todo el mundo”, señaló Óscar Herencia, Director General de MetLife en Iberia, al darles la bienvenida en la ceremonia final del 5 de julio. Ellos han llegado hasta aquí tras superar a alrededor de 40 empresas y startups que lanzaron sus propuestas en España y Portugal. De ellas, 20 pasaron a la semifinal, lo que les otorgó el privilegio de trabajar junto a los colaboradores de MetLife, que se han volcado como mentores.

### **Y el premio final fue para...**

OpSeeker, un asesor financiero para millennials basado en inteligencia artificial, ganó el gran premio por el que ha recibido una subvención de 40.000€. Para su CEO, Gonzalo Camiña, compañías como MetLife son las que les proporcionan “la gasolina para llegar antes a nuestros objetivos y que empresas de perfil social como la nuestra puedan competir en un mercado complicado”.

La segunda posición, dotada con 25.000 euros, fue para GoParity, una plataforma de crowdlending que conecta pequeñas empresas con inversores. Su cofundador Nuno Brito Jorge calificó la organización de “espectacular”, y reconoció que este apoyo financiero tiene mucho impacto en startups como la suya. “Cada vez que una empresa como MetLife se compromete a apoyar a los emprendedores sociales, crea un efecto multiplicador”, aseguró.

Goin, en tercer lugar, se ha llevado a casa 15.000€ con su propuesta para automatizar los ahorros a través del redondeo en las compras. Mientras que Alda, que ofrece asesoramiento financiero profesional y personalizado para moderar los ingresos individuales, y Raize, que trabaja con inversores minoristas y pequeñas empresas para promover una plataforma de financiación e incentivar los ahorros domésticos y la educación financiera, recibieron 4.000 euros cada uno como finalistas.



**“ En nuestra vida personal y profesional debemos abrazar el riesgo y definir la mejor estrategia para mitigarlo ”**

**RICARDO SILVA**  
Chief Risk Officer de MetLife en Iberia



Tras trabajar durante varios años en el sector de la auditoría, Ricardo Silva se incorporó a MetLife, donde a lo largo de los últimos ocho años ha desempeñado diversos cargos en varios departamentos –Financiero, Planificación y Control, y Riesgo–, moviéndose con fluidez entre las realidades socioeconómicas y legislativas de ambos mercados, Portugal y España. Nos recibe en Lisboa, donde hablamos sobre el papel de la gestión del riesgo en MetLife y en el mercado.

## ¿Cómo es

### el día a día del Chief Risk Officer?

Mi reto diario es promover una cultura del riesgo y transparencia. Trato de construir una relación de empatía con cada una de las personas con las que trabajo, y ayudarlas a mitigar los riesgos, así como a asegurar la solidez y una gobernanza del riesgo adecuada. ¡Y claro está, en el día a día toca hacer muchos informes!

### ¿Qué cualidades son necesarias para liderar un área como esta?

Considero que son importantes una buena comunicación, el espíritu crítico y, como señalaba, la empatía con las personas.

### ¿Qué importancia tiene para usted el trabajo en equipo?

El trabajo en equipo es fundamental en un área como esta, en la que verdaderamente dependo de todos los que me rodean.

### ¿Cuál es la filosofía de gestión de riesgos de la operación ibérica de MetLife?

Podría resumirse en una sola frase: transparencia en la identificación e información de los riesgos. Solo conseguiremos controlar y mitigar de forma efectiva aquello que está identificado.

Haciendo una analogía con una situación cotidiana, y como ejemplo, es preferible identificar precozmente una enfermedad, una avería en nuestro vehículo o cualquier otra situación, y aceptarla, que omitirla y no querer saber nada de ella. Porque, si la identificamos, podemos canalizar todos nuestros esfuerzos para mitigar o resolver esa circunstancia. En nuestra vida personal y profesional debemos abrazar el riesgo y a partir de ahí definir la mejor estrategia para mitigarlo.

### ¿Cuáles son los principales riesgos?

Fundamentalmente son dos: reputacional y regulatorio.

### Alineados con la estrategia internacional de MetLife, ¿cuáles son los objetivos marcados en política de riesgos?

Las principales metas son cuestionar el negocio en lo que se refiere a la evaluación de riesgos y garantizar el cumplimiento del apetito del riesgo establecido. La función de riesgo opera en un sistema de identificación, agregación, cuantificación y reporte de los riesgos con el fin de cuantificar el impacto de estos en el nivel de solvencia, liquidez, resultados, así como en la reputación de la compañía.

### Hablemos del nuevo Reglamento General de Protección de Datos (RGPD), también conocido por sus siglas en inglés, GDPR. ¿Qué beneficios está teniendo su implantación para los clientes?

Primero, es importante explicar el objetivo del GDPR, que es armonizar las leyes europeas y dar el control de los datos personales a los clientes. Como consecuencia de esto, el GDPR ayuda a reducir comportamientos abusivos por parte de las empresas, beneficiando así a los clientes. La nueva directiva entró en vigor el pasado 25 de mayo y creo que los clientes no son todavía muy conscientes de lo que realmente ha cambiado, así como de los nuevos derechos que tienen.

### ¿Cómo se ha preparado MetLife para ello?

Hemos apostado por crear un equipo de proyecto local con el objetivo de coordinar la implementación del GDPR, en el cual optamos por nombrar un representante que ejerciera como coordinador para cada una de las funciones, de modo que la información pudiera fluir de la mejor manera posible y la comunicación llegara a todos los equipos.



## Para saber más

### ¿Dónde y cuándo naciste?

En São Domingos de Benfica el 1 de julio de 1982.

### ¿Tienes familia?

Estoy casado.

### Tu momento y lugar para desconectar...

En general, me gusta mucho hacer deporte y caminar por la playa. Son momentos que aprovecho para liberar el estrés y para convivir.

### Tus pasiones culturales...

Me gusta leer, aunque lo hago poco - ¡el día solo tiene 24 horas! -, ir al cine -voy muy a menudo- y escuchar música.

### ¿Alguna recomendación?

Como lectura, “Un nuevo mundo” de Eckhart Tolle; una película: “La lista de Schindler”; y en lo musical, me gustan muchos tipos de música diferentes, pero hay dos grupos que me han acompañado desde pequeño, Pearl Jam y Muse.

### ¿Otras aficiones?

Además de practicar deportes como fútbol, running o natación, me gusta cocinar, todo lo que está ligado a la arquitectura y la construcción, y viajar.

### ¿Un líder a quien admires y lo que has aprendido de esa persona?

No consigo escoger a una de las muchas personas a las que admiro, pero hace algunos años mi abuelo me dijo: “Quién da buenos ejemplos no precisa dar consejos”, y es algo que trato de aplicar en mi día a día.

### Has sido voluntario con MetLife Foundation.

### ¿Podrías contarnos algo de tu experiencia?

Participé como voluntario en unas actividades deportivas con niños. Fue absolutamente gratificante poder dar un poco de mi tiempo para poder convivir con ellos y en cierto modo ayudar a proponerles un día diferente.

*“La nueva directiva entró en vigor el pasado 25 de mayo y creo que los clientes no son todavía muy conscientes de sus nuevos derechos”*

### ¿En qué fase se encuentra ahora?

Estamos en una fase denominada “day 2”, en la cual estamos garantizando la conformidad de todos los procesos y preparando a la compañía para auditorías futuras.

### ¿Qué otras modificaciones legislativas tienen sobre la mesa?

La IDD, la nueva Directiva de Distribución de Seguros. Hemos estado trabajando en este tema, a pesar de que hay algunos retrasos en el proceso de transposición de la directiva local en ambos mercados: Portugal y España. Además, en el futuro tendremos una nueva reglamentación relativa a la privacidad digital o e-privacy, que previsiblemente conllevará, una vez más, algunos desafíos.

### En definitiva, ¿qué novedades no debemos perder de vista en lo que a gestión del riesgo se refiere?

En un mundo cada vez más digital, donde las redes sociales asumen un papel relevante en las sociedades más industrializadas, la forma en la que miramos el negocio tiene que adaptarse y, con el cambio que previsiblemente se va a producir, no hay que descuidar la identificación de nuevos riesgos que puedan comprometer la continuidad de las empresas. Junto a este cambio existen riesgos que, cada vez más, hemos de tener en cuenta, como los ciberriesgos.





# Un verano mágico



**Estas vacaciones, 206 niños con cáncer de toda España han vivido experiencias inolvidables en campamentos, gracias a un programa de la Fundación Aladina, con el que colabora MetLife Foundation.**

## El pasado

7 de julio un grupo de pequeños guerreros aguardaban en el madrileño aeropuerto de Barajas a que saliera su avión con destino a las colonias de la red fundada por Paul Newman, Serious Fun Children's Network.

Eran los primeros expedicionarios de un total de 206 niños enfermos de cáncer, procedentes de toda España, que a lo largo del verano han podido disfrutar de una semana de diversión y descanso, 166 de ellos en Barretstown (Irlanda) y 40 en Dynamo Camp (Italia), de la mano de la Fundación Aladina y su programa de campamentos mágicos, que permite que la experiencia sea 100% gratuita para ellos.

Este año el programa cuenta con el apoyo de MetLife Foundation, que sufragó tres plazas para que otros tantos pequeños luchadores pudieran disfrutar de una inolvidable escapada. Entre las impresiones de los padres a su regreso, las palabras emocionadas de una madre: "No hay palabras para describir la emoción, los sentimientos,

la vivencia que mi hijo ha experimentado en el campamento; ha conocido gente increíble, hemos llorado de emoción al leer lo que le han escrito. Gracias por regalar felicidad a nuestros niños".

### Pequeñas historias

En 2018, como novedad, seis familias han disfrutado junto a sus pequeños de una semana de desconexión. Es el caso de Montse y Miguel Ángel, que visitaron Irlanda el pasado mes de agosto junto a sus dos hijos, Mario, de diez años, y Guillermo, de siete, que este año ha hecho frente a un tumor cerebral. "Este viaje ha sido como un descanso para todos después de una batalla muy difícil", asegura su madre. Todos los niños que acuden a estos campamentos padecen alguna dolencia grave, pero la supervisión médica les permite mantener sus tratamientos sin renunciar a la diversión.

Guillermo y Mario pudieron disfrutar del tiro con arco, de las carreras, de los paseos en canoa o a caballo, y entablar amistades para toda la vida... Pero no ha sido ni serán los únicos. El año pasado

el presidente de la Fundación Aladina, Paco Arango, destinó los beneficios de su segunda película, "Lo que de verdad importa", a esta iniciativa. Un gesto que permitirá ofrecer a 1.000 niños la posibilidad de vivir esta experiencia a lo largo de los próximos cinco años, y de la que MetLife Foundation se siente orgulloso de formar parte.

*MetLife Foundation sufragó tres plazas para que otros tantos pequeños luchadores pudieran disfrutar de una inolvidable semana*





tendencias

# Nuevos estilos de trabajo

**La evolución de los entornos de trabajo es un fenómeno complejo, que ya no se esconde tras la puerta del departamento de recursos humanos, sino que está estrechamente ligado a los objetivos del negocio.**

## ¿Recuerdas cómo

era el trabajo en el siglo pasado? Si volvemos la vista unas décadas atrás, y pensamos en el empleo de nuestros padres, probablemente encontraremos carreras laborales que se desarrollaron íntegramente en una única empresa, mucha resistencia al cambio y aún más respeto por las jerarquías.

En la actualidad, conviven en los entornos laborales personas con diferentes edades y, por tanto, distintas formas de trabajar, pensar y vivir. Los sociólogos les han etiquetado como veteranos, baby boomers, y una sucesión de letras que acompañan al término 'generación', desde la X a la Z. Uno de los actuales retos de las organizaciones es aprovechar el conocimiento y el talento de cada uno de estos grupos, pero también prepararse para el futuro.

En el mundo hay, actualmente, 4.000 millones de personas con empleo, entre aquellas que están contratadas y las que trabajan por cuenta propia. Y en 2050 la fuerza laboral será de seis millones, según afirmó Jerome Clayton Glenn durante la presentación de su proyecto 'Millenium'

en Madrid. Para el investigador, entonces los trabajos repetitivos habrán ido dando paso a otros más creativos y vinculados con los servicios. A este escenario se une una mayor longevidad de la población, lo que permitiría prolongar la vida laboral.

¿Cómo será ese futuro? Uno de los indicadores del camino que seguirá es la evolución de los millennials, aquellos que llegaron a su etapa adulta con el cambio de siglo, y que representan actualmente en torno al 35% de la fuerza laboral. Según un estudio de ManpowerGroup realizado en 25 países, estos saben que trabajarán más tiempo que las generaciones que los han precedido y en lugar de un empleo para toda la vida, piensan en carreras con altibajos y pausas regulares. Entre sus prioridades, el salario y la seguridad laboral, pero también el tiempo de ocio y la flexibilidad. "Necesitamos nuevas formas de motivar y comprometer a los empleados, como facilitar el aprendizaje en el puesto de trabajo y ayudar a que se muevan en la organización para ganar experiencia más fácilmente. Además, lo que funciona para los millennials, funciona para el resto de





la plantilla también”, ha afirmado Mara Swan, directiva de la consultora que firma el estudio.

Definitivamente, el mundo del trabajo se encuentra en un momento de transformación, cuyas consecuencias no se perciben solo en el campo de los recursos humanos, sino también en el entorno social, económico y hasta emocional.

#### ¿Dónde trabajas?

Uno de los ‘síntomas’ de los nuevos estilos de trabajo es el crecimiento de los espacios de coworking, cuyo número asciende a 14.000 en el mundo, si bien en los próximos años podría elevarse hasta 26.000 según cifras recogidas por el diario *El Economista*. Estos lugares no solo ofrecen la posibilidad de compartir oficina, sino que representan un espacio de interacción social en el cual se generan sinergias y se favorece la creación de nuevas ideas, tan necesarias en un mercado donde la innovación ha cobrado un valor extraordinario.

Además, representan otra de las grandes tendencias de esta nueva era laboral: la movilidad. Ya no importa

tanto desde donde trabajes como que puedas conectarte a internet con tus colaboradores. Junto a las barreras espaciales, se han difuminado también las temporales, con límites cada vez más borrosos entre vida personal y profesional. En este debate entran en juego conceptos como el presentismo o la conciliación de la vida laboral familiar.

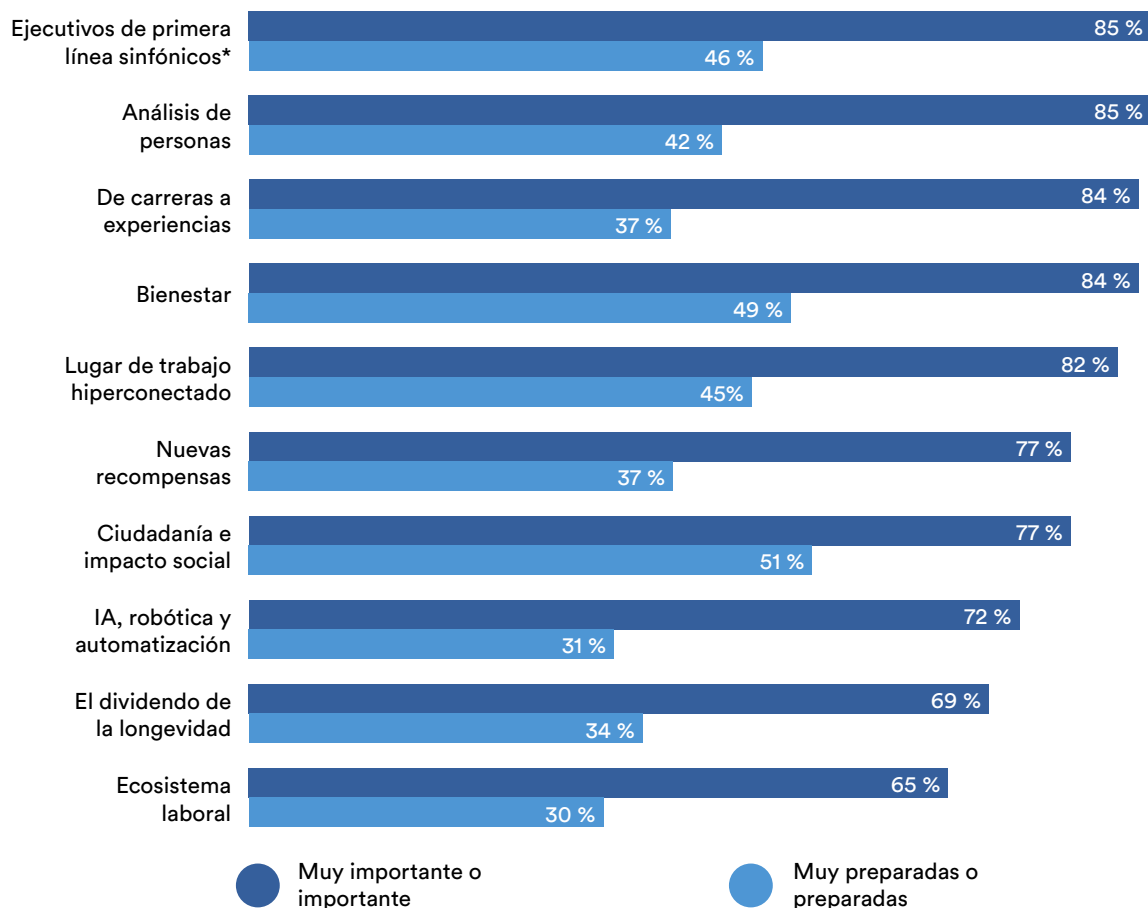
La movilidad es posible gracias al desarrollo extraordinario de las nuevas tecnologías. El big data, la nube, las plataformas colaborativas y otras tecnologías están modificando la manera en la que nos comunicamos, vivimos y trabajamos. En muchos sentidos, los procesos se han simplificado y personalizado.

Pero la velocidad a la que todo cambia también provoca la necesidad de convertir el aprendizaje en una constante para adquirir nuevas destrezas. El conocimiento se valora, pero la adaptación al cambio también. Así mismo ha desembocado en una mayor horizontalidad y en la necesidad de líderes capaces de orquestar este ecosistema sin descuidar los casos de negocio.

## ¿Preparados para el empleo del futuro?

Las organizaciones ya no son juzgadas únicamente por su hacer financiero, ni solo por la calidad de sus productos o servicios. El impacto que provocan en la sociedad se ha convertido en un factor por el que están siendo evaluadas, de acuerdo con las conclusiones del informe “2018 Global Human Capital Trends” de la consultora Deloitte. Tras entrevistar a 11.000 directivos de todo el globo, este documento ilustra el rápido aumento de la denominada empresa social, y habla de “cambios sísmicos” en la fuerza y espacio laborales, así como en las tecnologías en el mundo del trabajo.

## Estas son las principales tendencias identificadas por Deloitte y el grado de preparación de las empresas para adecuarse a ellas:



\* Con un enfoque interdisciplinario y basado en el equipo para enfrentar problemas complejos.

Fuente: Deloitte Global Human Capital Trends, 2018



best practices



# El mundo en nuestras manos

**La pieza clave de MetLife son las personas que conforman la compañía. Una cultura que está llevando a impulsar la responsabilidad individual, transformando a cada profesional en el líder de su propia carrera profesional.**

## Dicen los expertos

que los dueños de las organizaciones y quienes trabajan para estas tienen formas de pensar diferentes y que, para los asalariados, todo aquello que exceda de su lista de tareas, directamente no existe. Pues bien, MetLife ha decidido dinamitar esa idea y ha invitado a todas las personas que hacen realidad la compañía a adoptar la mentalidad del propietario, lo que en el mundo anglosajón se denomina 'ownership mindset'.

Desde esta perspectiva, MetLife en Iberia ha organizado los Ownership Days, unas jornadas celebradas en Madrid y Lisboa con las que persigue transmitir esta forma de pensar para que llegue a todos los rincones de la organización. Una cultura "donde cada uno de nosotros tenga un interés personal en los productos de la compañía, su servicio al cliente y su reputación", en opinión de Steve Kandarian (Chairman, Presidente y CEO

de MetLife). Y es que la compañía ha hecho un progreso significativo para transformar la organización y los datos sobre su crecimiento sostenible ratifican que se ha adoptado la dirección correcta.

Así, tras las sesiones inaugurales, a cargo de los principales directivos de la operación ibérica, los empleados participaron en dos talleres, uno de innovación y otro de cultura, y por la tarde realizaron un taller de teambuilding donde construyeron puentes, primero por equipos y después uniendo cada parte para formar un TODO. Una imagen que refleja a la perfección el espíritu de los Ownership Days bajo el lema "La pieza clave eres TÚ".

### ¿Qué es 'ownership mindset'?

El 'ownership mindset' no es más que llevar a cabo las tareas del día a día como si la empresa fuera tuya, como si tu nombre estuviera grabado en letras





### Cuestión de transparencia

La cualidad que permite materializar este 'pensamiento' es la transparencia, ya que es sobre esta base sobre la que se puede generar confianza, entusiasmo y compromiso. Es esencial si tenemos en cuenta que esta cultura corporativa no puede ser impuesta. En una compañía que adopta un 'ownership mindset', los empleados sienten que su participación resulta significativa, y se emplean a fondo en el desempeño de la empresa. "Cada uno de nosotros necesita entender cómo nuestro papel encaja en un cuadro más amplio para nuestra función, nuestro mercado, nuestra región y MetLife como empresa", señalaba Óscar Herencia, Director General de MetLife en Iberia.

Esto genera un ecosistema en el que los comportamientos acaban guiándose por valores compartidos en el seno de la organización, y no tanto por las reglas que se establecen, independientemente del control que se ejerza en cada momento. Así, los empleados sienten que sus propias decisiones tienen un impacto en el éxito de la empresa. De esa manera, la cultura corporativa, al estar adecuadamente alineada con los valores personales, los impulsos y las necesidades, libera enormes cantidades de energía hacia un propósito compartido y fomenta la capacidad de una organización para prosperar de forma sostenible.



## Tener una mentalidad de propiedad significa:

- Sentir que como empleado soy importante para el desarrollo de la compañía.
- Poner a los clientes en el centro de todo.
- Concebir la compañía como un todo, por encima del equipo o proyecto en el que nos encontremos de forma particular.
- Sentirse responsable y cuidar de la compañía, sin necesidad de estar "al cargo" de algo.

doradas sobre el dintel de la puerta. ¿Harías algo diferente en ese caso? Los efectos de esta manera de pensar se reflejan en la toma de decisiones, a la hora de recabar información e incluso en el modo en el que uno se asegura de que todo marcha correctamente.

Por un lado, la percepción de responsabilidad hace que trates de dar lo mejor de ti mismo. "Cada vez que nos enfrentamos a decisiones que afectan a nuestros clientes, todos debemos hacernos una simple pregunta: ¿es esta la forma en que me gustaría que me traten? El verdadero significado de la Experiencia de Cliente es ponernos en el lugar del mismo y usar esa perspectiva para guiar sus acciones", señalaba Steve Kandarian, hace solo unos meses.

Lo cual se produce activando el gen innovador que nos permite pensar en los

procesos desde la óptica de cómo llevarlos un paso más allá, pero también conociendo mejor la compañía, no ya desde el punto de vista del equipo, proyecto o departamento para el que trabaja cada empleado, sino adoptando una mirada global: "Acabemos con los silos, generemos confianza en toda la compañía, actuemos con un sentido compartido de urgencia y hagamos que MetLife realmente signifique algo", instaba el CEO.

Por otra parte, la 'mentalidad de propietario' tiene su impacto en la necesidad de señalar aquellas cosas que no se están haciendo tan bien como se debiera o, directamente, cuando no se están cumpliendo los protocolos previamente establecidos. "Las personas en MetLife siempre eligen hacer lo correcto, no lo más fácil", reconocía Itziar Vizcaíno, Directora de Recursos Humanos de la operación ibérica.



**“Me gustaría ver a todas las eléctricas con el mismo compromiso que a Iberdrola, con un modelo de negocio basado en la sostenibilidad”**

CARLA COSTA

General Manager de Iberdrola Clientes en Portugal

**La sostenibilidad, el valor añadido y la excelencia en la atención al cliente son las señas de identidad de Iberdrola en Portugal. Su alianza con MetLife en Iberia ha dado como resultado un nuevo producto que marca la diferencia.**

## ¿Cómo describiría

**el panorama actual del mercado energético en Portugal?**

En Portugal el mercado está 100% liberalizado, solo hay un pequeño porcentaje de clientes -de poco consumo- en el mercado regulado. La ERSE, Entidad Reguladora de los Servicios Energéticos, muy atenta y exigente, ha facilitado que esta transición se hiciera sin sobresaltos para los comercializadores y con beneficio para los clientes.

**Desde su punto de vista, ¿cuál será la evolución esperada?**

Veo, o me gustaría ver, a todas las eléctricas con el mismo compromiso que a Iberdrola, con un modelo de negocio basado en la sostenibilidad, una visión a largo plazo y un fuerte compromiso tanto con las personas como con el medio ambiente.

**A principios de 2018, leímos en el periódico digital “Dinheiro Vivo” que Iberdrola Portugal ya es líder en Grandes Clientes y que, en el sector Residencial e Industrial, aspira a aumentar la participación de mercado del 14% al 20%. ¿Es así? ¿Cómo describiría, en líneas generales, los objetivos de Iberdrola en Portugal?**

Sí, es cierto. Iberdrola es líder en Grandes Clientes y ocupa una de las mejores posiciones en el mercado en clientes industriales. Nuestro objetivo es también tener una cuota significativa en clientes residenciales, un sector donde comenzamos a operar hace apenas cinco años, en 2013.

**Para alcanzar estos objetivos, ¿qué valor diferencial aporta Iberdrola?**

Iberdrola, respetando todos sus principios de compromiso con los clientes y el medio ambiente, tiene actualmente en el mercado ofertas de energía verde 100% muy competitivas, y ofrece al cliente productos y servicios que pueden marcar la diferencia. También me gustaría hacer referencia a la excelencia en la atención al cliente y destacar que somos la primera eléctrica con certificación ISO 10002 en el Sistema de Gestión de Quejas y Reclamaciones.





**Además de la actividad de comercialización de electricidad y gas, tienen otros proyectos en marcha. ¿Podría hablarnos de ellos?**

Sí, tenemos el proyecto Támeiga, en el norte de Portugal, que consiste en un gran complejo hidroeléctrico con tres presas. Es una iniciativa que permite contribuir de manera decisiva en las metas energéticas del país: supondrá más del 50% de los objetivos del 'Programa Nacional de presas con alto potencial hidroeléctrico' en producción de energía de origen renovable. Supondrá una inversión de 1.500 millones de euros y durante su ejecución (2014 – 2023) creará más de 13.000 puestos de trabajo, directos e indirectos.

**En general, ¿cuál es su opinión del papel del seguro en la comercialización de electricidad y gas?**

El papel del seguro en la comercialización de electricidad y gas se traduce en seguridad y tranquilidad para el cliente.

**¿Cómo es la actividad aseguradora integrada en el negocio de Iberdrola en Portugal?**

Iberdrola ofrece a sus clientes una amplia gama de productos y servicios que complementan la oferta de energía, siendo más interesante y adecuada a sus necesidades. En colaboración con MetLife en Iberia, hemos creado un producto exclusivo para nuestros clientes: el Seguro de Protección de Pagos Iberdrola (PPI), orientado a proteger la

retribución por el consumo de energía del cliente. El PPI garantiza que el pago por el suministro de energía no se convierta en una carga en tiempos de dificultad que pueden afectar a la economía familiar en situaciones inesperadas, como la enfermedad o el desempleo.

**Con respecto a esto, ¿cómo ayuda MetLife a lograr ese objetivo?**

Desde el inicio de nuestra alianza en Portugal en 2013, MetLife ha brindado un valioso apoyo tanto a nivel de formación en producto como en el área comercial.

**¿Qué es lo que más valora de esta alianza?**

MetLife siempre se preocupa por promover la mejora de producto, yendo al encuentro de las necesidades del cliente, lo que se traduce en una mayor aceptación del Seguro de Protección de Pagos Iberdrola y, consecuentemente, en un incremento de las ventas. La disponibilidad y rapidez con la que nos apoyan siempre que es necesario es crucial para el éxito de esta alianza.

**Una de vuestras preocupaciones es la sostenibilidad. ¿Cuál es su visión sobre el futuro de la eficiencia energética?**

Para contribuir y hacer frente a uno de los mayores desafíos de la humanidad, Iberdrola tiene como objetivo un ambicioso reto: reducir las emisiones de CO2 en un 30% en 2020, un 50% en 2030 y ser neutros en Carbono en 2050. Para acelerar el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible, defendemos los siguientes ejes de actuación:

- Prevenir la contaminación
- Apoyar los procesos internacionales de negociación
- Continuar entre los líderes mundiales en energías renovables y en inversiones en redes inteligentes
- Incentivar que los clientes y proveedores adopten políticas de acuerdo con nuestros principios
- Impulsar la formación interna

## Perfil

Con formación en electrotecnia, Carla Costa, General Manager de Iberdrola Clientes en Portugal, comenzó su vida profesional en 1984 en Tabaqueira (empresa portuguesa productora de tabaco) en las áreas de proyecto, mantenimiento, producción e informática. Ya en 2003 comenzó con un proyecto comercial de Iberdrola en Portugal, en el que sigue trabajando a día de hoy como máxima responsable comercial.



# Vida Completa

**MetLife lanza en Iberia Vida Completa, un seguro de Vida que es una propuesta versátil, competitiva y sencilla con la que la compañía mejora su oferta de seguros de vida riesgo.**

## Hace tiempo

que los consumidores han decidido que prefieren adquirir únicamente aquellos productos que sean realmente necesarios en sus vidas y que, a la hora de hacerlo, no dudan en explorar y comparar hasta encontrar la elección con la mejor relación calidad-precio.

Consciente de las demandas de los clientes, MetLife en Iberia decidió, de forma proactiva, tomar su propuesta de seguros de vida riesgo y mejorarla. ¿Cómo? Reuniendo en un solo producto la posibilidad de ligarlo a un préstamo (ya fuera asociado a una hipoteca o un crédito al consumo) o contratarlo solamente como modo de protección personal. De esta manera, el público objetivo que es susceptible de disfrutar de este seguro es mayor.

Además, se ha conseguido ofrecer una oferta más competitiva al mercado. Igualmente, todo el proceso se ha simplificado para lograr que la experiencia del cliente en los momentos de contacto entre el asegurado y la compañía sea más positiva, logrando así que nada empañe la sensación de certidumbre y tranquilidad proporcionada por una solución como Vida Completa.

## Coberturas flexibles

Al ser un seguro de vida, la principal cobertura es Fallecimiento por cualquier causa. En respuesta a las demandas de los clientes, también se ha incorporado la posibilidad de incluir la cobertura de Incapacidad Absoluta y Permanente, como una cobertura opcional. Y es que Vida Completa se caracteriza por su flexibilidad y capacidad para adaptarse a las circunstancias vitales de cada persona.

## Crece el target

Con Vida Completa, el target se ha ampliado. Si bien la edad máxima de entrada son los 70 años, la edad máxima de permanencia son los 85 años, para la cobertura de Fallecimiento por cualquier causa, y se ha ampliado hasta los 67 años en el caso de la cobertura de Incapacidad Absoluta y Permanente con el fin de alinearlos con la nueva edad de jubilación.

## Mejores precios

Vida Completa cuenta con una prima mínima de 60 euros al año. En cuanto a la suma garantizada puede ser constante o decreciente. Cuando el seguro esté asociado a un préstamo, en la fecha de renovación el capital asegurado decrecerá de acuerdo con el saldo

pendiente del préstamo vinculado y la prima se calcula anualmente en función de la edad del asegurado y del capital asegurado en el momento de la renovación. Por otro lado, si Vida Completa se contrata pensando en la protección personal, el capital será constante y la prima se calcula anualmente de acuerdo con la edad del cliente y el capital asegurado.

## Ventajas especiales

Pensando en llevar la tranquilidad hasta los hogares, Vida Completa también contempla la posibilidad de que se cubran dos vidas bajo una misma póliza. En esta circunstancia, la familia se beneficia de mayores ventajas, ya que en este caso la prima cuenta con un 10% de descuento. También hay ventajas asociadas a la suma asegurada, puesto que hay un precio especial para sumas aseguradas superiores a los 150.000 euros.

## Servicios de valor

De forma complementaria, MetLife pone a disposición de los asegurados una serie de servicios de valor añadido, capaces de hacer un poco más fácil la situación en caso de que se produzca el siniestro. Son





**MetLife ha reunido en un solo producto la posibilidad de ligarlo a un préstamo o contratarlo como protección personal. Todo el proceso se ha simplificado para mejorar la experiencia del cliente**

servicios prestados por Europ Assistance. Por ejemplo, al contratar tu seguro de vida éste podría incorporar servicios como la elaboración del testamento, del testamento vital y la gestión del proceso sucesorio, la gestión de la vida digital o el borrado digital, entre otros. Estos servicios permiten que el asegurado ponga en valor el seguro a lo largo de todo el ciclo vital del producto, mejorando su experiencia.



## Distribución especializada

Vida Completa será distribuida a través de la figura del mediador (partner), pero también se hará llegar a los consumidores utilizando un amplio abanico de técnicas de *direct to consumer*.

### ¿Cómo es Vida Completa?

- Es un seguro de vida riesgo anual renovable.
- Puede estar vinculado a un préstamo hipotecario/crédito al consumo o destinarse a la protección personal.
- Capital constante y decreciente.
- Coberturas: la cobertura principal obligatoria es el Fallecimiento por cualquier causa, siendo una cobertura complementaria opcional la Incapacidad Absoluta y Permanente.
- Servicios complementarios dirigidos a la gestión del testamento y huella digital.
- Edad máxima de entrada: 70 años.
- Oferta más competitiva:
  - o Prima mínima: 60€/año.
  - o Posibilidad de asegurar a dos personas bajo la misma póliza, con un descuento del 10% sobre la prima.
  - o Precio especial para sumas aseguradas superiores a 150.000€.
- Distribución: acuerdos de distribución a través de mediadores (partners) y *direct to consumer*.

CARMINHO / Fadista

## “No trato de ser inolvidable, sino auténtica”

Escuchamos a través de estas páginas a una de las voces más internacionales de Portugal. Pese a debutar sobre los escenarios con solo 12 años, decidió licenciarse en marketing y publicidad, y recorrer el mundo participando en misiones humanitarias, antes de regresar a Lisboa para entregarse a la música. Hoy, conquista allá donde va.

### ¿Cuál es la

**música que escuchabas cuando eras niña?**  
La música de mi infancia es sin duda el fado. Mi madre [la también reconocida fadista Teresa Siqueira] siempre organizó noches de fado en casa, y desde que tenía un año escuchaba las guitarras en directo, las voces y todo ese ambiente que lo envuelve. También escuchaba mucha música brasileña y americana de los discos que tenían mis padres.

**La música es un vehículo para las emociones. ¿Qué tratas de comunicar cuando te encuentras sobre un escenario?**

Escojo aquellos poemas y canciones que comprendo y en los que creo, para que cada momento sobre el escenario sea auténtico.

**Las empresas intentan que el cliente las recuerde. ¿Cómo logras ser inolvidable a través de la música?**

No pienso en cómo ser inolvidable, sino que trato de ser lo más auténtica y verdadera que puedo y hacer solo aquello que realmente me gusta.

**Cantaste con el español Pablo Alborán la canción “Perdóname”. ¿Qué sensaciones conservas de esta colaboración profesional?**

Pablo Alborán es un gran amigo y un gran talento, y desde el primer segundo nos enamoramos artísticamente y sentimos una enorme empatía. El resultado fue toda la emoción que se vivió con el “Perdóname” y su inesperado éxito. Es siempre un privilegio poder estar a su lado y compartir experiencias personales y artísticas con él.

**¿Tienes algún sueño profesional pendiente?**

Sí, tengo mis sueños, pero si los revelara, podrían no cumplirse.

**El fado significa para Portugal ...**

El fado representa para Portugal una bandera identitaria. Es la propia identidad de los portugueses que alberga en sí la historia y el futuro.



*“Pablo Alborán es un gran amigo y un gran talento, y desde el primer segundo nos enamoramos artísticamente”*



sabías que

# ¿Cómo es el runner de la 15k MetLife Madrid Activa?



Nos atamos las zapatillas y surcamos las calles de Madrid junto a los 3.000 corredores que hicieron posible la IV edición de este evento deportivo y solidario patrocinado por MetLife.

## El running

es una práctica cada vez más extendida. Sobre todo, si se trata de correr por una buena causa. Y el dato que lo corrobora es que la participación en la IV edición de la 15km MetLife Madrid Activa aumentó un 20% respecto a anteriores convocatorias, superando los 3.000 corredores, que se unieron la pasada primavera en las calles de Madrid para conseguir fondos que ayuden a los niños y jóvenes con trastorno por déficit de atención e hiperactividad (TDAH). Está claro que los participantes de la 15km MetLife Madrid Activa tienen en común su carácter solidario, pero ¿qué más define a los runners de esta prueba?

El retrato robot dibuja a un deportista de mediana edad, ya que el colectivo más numeroso fue el de los corredores de entre 35 y 44 años (41%), seguidos de los que tienen entre 45 y 54 años (26%). Los hombres aún son mayoría, si bien se percibe un notable aumento de mujeres que salieron a correr en esta edición, y que llegaron al 27%.

Otro de los rasgos de esta disciplina es que está superando su condición de individualidad, dado que cada vez es más habitual que estas competiciones populares se realicen en grupo. La idea ya

no es solo hacer la mejor marca personal posible, sino compartir una buena experiencia con personas con aficiones comunes y contribuir con ello a una buena causa.

### Bueno para ti y para la sociedad

“Correr mejora la salud de quienes lo practican e influye positivamente en todos los aspectos de su vida”, apuntaba Óscar Herencia, Director General de MetLife en Iberia y runner aficionado, para quien este patrocinio es una apuesta por la causa benéfica que apoya, “pero también por la mejora de la calidad de vida de todos los que aceptan el reto de cuidarse”.

3.000  
corredores

+20%  
respecto a la  
anterior edición



73%  
hombres



27%  
mujeres

DE 18 A 24 AÑOS

DE 25 A 34 AÑOS

DE 35 A 44 AÑOS

DE 45 A 54 AÑOS

MAYORES DE 55





Exploremos la vida juntos

40<sup>a</sup> posición  
en la lista  
Fortune 500<sup>®</sup>  
del año 2016

Especialistas  
en protección  
desde hace más de  
45 años  
en Iberia



En 2016, MetLife en  
Iberia lanza el proyecto digital  
“Seguros de lo que importa”  
focalizado en conseguir una  
verdadera conexión  
con sus clientes

MetLife Europe d.a.c., Sucursal en España es una Compañía del  
Grupo MetLife • Avda. de los Toreros, 3 - 28028 Madrid

CIF: W-0072536-F Tlf.: 900 201 040

www.metlife.es © 2017- MetLife, Inc. Todos los derechos reservados.





Exploremos a vida juntos

# 40º

## na lista

## Fortune 500®

2016

# 45 anos

## Especialistas em proteção presentes na Ibéria há mais de



# Em 2016, a MetLife na Ibéria lança

## “Seguros do que Importa” o projeto digital focado em criar

## uma verdadeira ligação com os seus clientes

MetLife Europe d.a.c. - Sucursal em Portugal, uma empresa do  
Grupo MetLife • Avenida da Liberdade, 36, 2º - 1269-047 Lisboa  
NIPC/NIF: 980479436 • TF: 808 500 005,  
www.metlife.pt © 2017 MetLife, Inc. Todos os direitos reservados.