

The background features a stylized profile of a person's face in shades of blue and black, overlaid with a network of white dashed lines. The overall design is modern and tech-oriented, with a color palette of blue, red, orange, and purple.

 **Fibonad**



**David García Fuentes,**  
CEO at **Fibonad**

# Integrar los RRHH y la estrategia es un factor de éxito clave

Fibonad es fruto de la unión de cinco compañías españolas, Mobusi, SunMedia, Instasent, LabCave y Upplication, que decidieron fusionarse para crear un gran grupo de publicidad digital a nivel internacional, ofreciendo servicios de *branding*, *performance* y *publishing*. Cuenta con alrededor de 200 empleados y presencia en Latam, Asia y Estados Unidos. Su CEO, David García Fuertes, nos explica como desde el primer momento fueron muy conscientes del papel del área de RRHH como aglutinadora de la cultura y los valores de la nueva organización y motor del desarrollo de los empleados.

**¿Qué papel juega Recursos Humanos en su compañía?**

A pesar de lo joven que es nuestro grupo, identificamos en una fase muy inicial las necesidades e importancia del papel de RRHH. En concreto este año ha sido de consolidación. Para 2019 tenemos objetivos muy ambiciosos, como la puesta en marcha de varias políticas y proyectos para mejorar los procedimientos y el sentimiento de pertenencia.

Los pilares fundamentales sobre los que hemos construido el plan estratégico para este año están definidos con la alineación de la organización y las diferentes empresas del grupo con la estrategia de Fibonad, el talento, el *engagement* y el empoderamiento.

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

Aunque suena raro, en la actualidad, el departamento de RRHH solo ocupa un lugar estratégico en menos de la mitad de las empresas. Afortunadamente, es algo que está cambiando con cierta celeridad, y en los últimos tiempos se le está dando al área de Recursos Humanos la importancia y validez que se merece. Las empresas tienen en cuenta ahora que Recursos humanos juega un papel estratégico y valioso orientado a la construcción y formación de líderes íntegros, mientras que en un pasado era considerada una área meramente administrativa y operativa.

Soy de las personas que piensan que el departamento de RRHH es estratégico en cualquier tipo de organización y en cualquier momento, da igual el tamaño que tengan. Además, integrar los RRHH y la estrategia de la empresa se puede considerar un factor de éxito clave.

Hablando de Fibonad en concreto, donde el mayor capital de la compañía es el capital humano y que ha tenido un crecimiento inorgánico importante y, por lo tanto, existe una mezcla muy rica de diferentes culturas y de empresas con marcas muy consolidadas en sus campos (Sunmedia, Mobusi, Labcave o Instasent, entre otras),

un correcto planteamiento en ese sentido será parte de nuestra ventaja competitiva.

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

La plantilla de Fibonad es joven, pero muy cualificada, compuesta por los mejores expertos en el ámbito de la publicidad digital y, en concreto, en cada una de sus especialidades, como son *branding* (publicidad de posicionamiento de marca), *performance* (publicidad orientada a resultados) y soluciones de monetización para *publishers*, tanto en España como en el resto de países donde tenemos presencia. Estas cualidades en los

**En Fibonad contamos con profesionales de 20 países distintos, lo que aporta una gran riqueza cultural**

equipos generan un ambiente dinámico e innovador, lo que nos dota de mayor flexibilidad, adelantándonos así a los cambios ineludibles que se producen en nuestro sector para dar el mejor servicio a nuestros clientes.

Actualmente, en la plantilla de Fibonad contamos con más de 200 profesionales de 20 países distintos, lo que nos aporta una tremenda riqueza cultural. Como consecuencia de toda esta diversidad, tenemos un abanico muy extenso de profesionales, desde programadores hasta profesionales de marketing, todos ellos unidos por una misma pasión: el entorno digital y en concreto, cómo ayudar a anunciantes en su proceso de transformación publicitaria en un mundo digital.

**¿Cuáles son los valores que persiguen en sus empleados?**

Hoy en día los valores de las nuevas generaciones han cambiado, no son ni mejores ni peores, simplemente diferentes, las empresas deben adaptarse a ello y crear entornos para sacar lo mejor de cada uno. En ese sentido, y aunque por necesidades intrínsecas de la especialización de nuestro sector en muchos de los puestos es necesario cierto nivel de especialización –y, por lo tanto, conocimiento en su campo–, vemos como algo fundamental que esas cualidad vayan acompañadas de ciertos valores muy enfocados en las llamadas *soft skills*, las habilidades en relaciones y hábitos personales, entre las que destacamos ser un buen jugador de equipo aplicando correctamente la empatía, humildad, curiosidad y capacidad para adaptarse a los cambios de negocios y demanda de clientes que cada vez son más habituales, particularmente en entornos digitales donde la capacidad de elección del cliente es mayor.

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

Tenemos la suerte de trabajar en una industria con muy buenas ratios de crecimiento, donde estamos en el epicentro de la transformación de la publicidad y donde damos una respuesta directa a esa necesidad. La parte más compleja es que al tratarse de algo nuevo existe una demanda mayor a la oferta y al nivel de perfiles disponibles en el mercado. Por otro lado, y como consecuencia de lo anterior, nuestro perfil de empleado suele estar más próximo a las nuevas generaciones de talento, que no tienen las mismas expectativas de generaciones anteriores, y sus valores son muy diferentes. Ahora mismo, pocas veces se cumple la ecuación “estabilidad laboral + buen sueldo = empleado feliz y fiel a la compañía”. Es por ello que la atracción y retención de los mejores profesionales son algo esencial a día de hoy en cualquier estrategia empresarial. A las nuevas generaciones de talento les motiva trabajar en empresas con valores,

peplematters

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



Creamos valor, creamos futuro... desde las personas

con relato y que contribuyan al bien común. La vía para atraerlos y retenerlos pasa por el employer branding.

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

Consideramos la movilidad interna como un factor de éxito en la gestión de equipos y operaciones, ayudando tanto a la integración de equipos como al mejor desarrollo de las operaciones. La aplicamos a nivel de diferentes equipos de una misma empresa y entre las diferentes empresas del grupo, siempre que exista una oportunidad relevante y no suponga riesgo para las partes, ya que no debemos descuidar las particularidades legales y normativas que vinculan este tipo de movimientos.

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

Nuestro negocio es 100% digital, esto es sinónimo de tecnología e innovación, lo que exige una plantilla muy especializada tanto a nivel técnico como en gestión, y esto como organización nos obliga a apoyarnos en la formación para capacitar y cohesionar nuestros equipos.

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

Muy positivo, la formación siempre abre miras y nuevas perspectivas; crear un entorno en el que el empleado se reúne con personas que tienen sus mismas necesidades formativas le ayuda a saltar barreras y buscar alianzas en otros para progresar.

**¿Cuál es el futuro de la formación empresarial?**

Es un elemento clave, actualmente trabajamos en entornos cada vez más digitalizados que demandan una constante formación y actualización. La formación debe ser ágil, rápida y actuali-

zada, capaz de dotar al empleado de habilidades prácticas que pueda implantar en su día a día.

Debido, por un lado, a las necesidades de especialización, que aplicarán casi a cualquier industria y que están generando déficit de perfiles formados en ciertas disciplinas de nueva creación, pero de alta demanda, y, por otro lado a la necesidad de combinar ese tipo de formación con

otras habilidades más interpersonales, las empresas tenemos que desarrollar modelos dobles de formación, con actividades formativas dirigidas por el propio personal cualificado y experto en la empresa, junto a otras formaciones externas que vengan de empresas especialistas en un ámbito de cualificación concreto que se quiera desarrollar.

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

Es muy interesante contar con empresas especializadas que pueden añadir mayor eficiencia a las políticas de RRHH definidas por la compañía. Al mismo tiempo, y derivado de una *mayor internalización*, apoyar en la gestión global que demanda una entidad cada vez más abierta a la internacionalización.

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

Buscamos empresas que entiendan nuestras necesidades y compartan nuestros intereses, aportación de valor a través de su especialización y,

sobre todo, que a pesar de ser un servicio externo, trabajen en equipo y de manera conjunta.

**¿Qué beneficios sociales tienen sus empleados?**

Más allá de lo que se entiende por beneficios sociales estándar, la compañía aporta un valor desde RRHH que, una vez afianzado en la práctica diaria, el empleado entiende como un beneficio

**La formación debe ser ágil, rápida y actualizada, capaz de dotar al empleado de habilidades prácticas que pueda implantar en su día a día**

no cuantificable económicamente, pero que revierte en la motivación del trabajo diario.

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

Tenemos una retribución fija y otra variable establecida tanto por objetivos individuales como de grupo. Creemos en el trabajo por objetivos que ayudan a analizar la aportación del talento y su posterior reconocimiento.

Adicionalmente, se contempla la retribución flexible (por cuenta del propio empleado), aplicable a los trabajadores que lo soliciten y les resulte de interés personal y familiar.

**La RSE es parte de la estrategia de la compañía.**

**¿Podría destacarnos algún proyecto del que se sienta especialmente orgulloso?**

Desde septiembre de 2017 lanzamos una iniciativa en la compañía en la que teníamos como objetivo eliminar el plástico y ser más sostenibles con el medio ambiente. Para ello, regalamos a cada empleado botellas de acero inoxidable y colocamos varias fuentes con agua filtrada. Con esta iniciativa conseguimos reducir el gasto semanal de 280 botellas de plástico, lo que equivale a casi 15.000 botellas anuales y más de 7.000 euros en un producto altamente contaminante.

Además de nuestro lema #PlasticFree, contamos en las oficinas con puntos de reciclaje y contribuimos a la dieta saludable con fruta gratuita para todos los empleados.

**¿Cómo trabajan la comunicación interna? ¿Cuáles son las herramientas que utilizan?**

Para nosotros es muy importante contar con un clima laboral en el que todos estemos a gusto y en el que fomentemos las sinergias y el trabajo en equipo. Mensualmente contamos con una *newsletter* interna en la que informamos a los trabajadores de las novedades del grupo: eventos a los que acudimos, *new faces*, iniciativas como carreras solidarias o hitos de las distintas compañías. Además, Recursos Humanos y Comunicación Corporativa están siempre abiertos para recibir sugerencias desde cualquier posición. En ocasiones especiales, se suelen realizar *reviews* del trabajo del grupo en público para que todos los empleados puedan conocer en qué se está trabajando, cómo se está haciendo y los próximos objetivos a conseguir ■



David García Fuentes con Miriam Aguado, directora de PeopleMatters