



José Luis Galindo,
presidente de **Enertis**

Es importante asegurarse de que los valores de la empresa perduren al cabo de los años

José Luis Galindo, fundador y presidente de Enertis, decidió optar en 2006 por la tecnología fotovoltaica. Hoy la empresa ha crecido internacionalmente. Con sede en España y oficinas en Italia, Chile, Vietnam y EEUU, Enertis Solar opera a nivel internacional en otros países como Francia, Reino Unido, Perú, México, Ecuador, Panamá, India, China y Sudáfrica. Enertis Solar, siguiendo su desarrollo internacional, ha trabajado desde el año 2006 en más de veinticinco países realizando servicios en proyectos y plantas fotovoltaicas que suman hasta el momento 3.500 MW de potencia total.

Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos, ha desarrollado grandes obras de infraestructuras en Dragados tanto en España como el exterior, hasta que en 2006 funda Enertis Solar. ¿Fue una decisión difícil? ¿Qué le llevó a ella?

Después de muchos años trabajando en Dragados, empecé a ver las posibilidades de un sector que no conocía en profundidad. Influyó también en el buen desenlace que, en esa época, el marco regulatorio nos fue favorable. El modelo de empresa que planteamos ya en el año 2006 era el de una compañía internacional y, entonces, éramos conscientes que conseguirlo requeriría un largo proceso y mucho esfuerzo. Así, volvería a tomar la misma decisión de crear Enertis, porque soy un claro convencido de que el siglo XXI es el siglo de la energía. Hoy en día, además, nadie puede darle la espalda a las renovables, que no son la única solución al problema energético, pero sí son gran parte de esta solución.

¿Cuáles son los principales perfiles que existen actualmente en la compañía? ¿Se han ido adaptando al mercado?

En un primer momento, cuando no había tanta inyección de dinero, nos posicionamos como una empresa de servicios, centrándonos en la tecnología y en la ingeniería. Pero ya desde nuestros inicios, teníamos muy presente la internacionalización.

Observamos entonces, por ejemplo, que muchos inversores y organizaciones compraban en China y decidí especializarme en ayudar a esos profesionales que se gastaba tantos

millones de dinero en el mercado asiático a comprar mejor; es decir, un adecuado control de calidad. Por tanto, el primer perfil que me acompañó en esta andadura era el de un profesional enfocado a este tipo de asesoramiento.

La parte técnica era fundamental en nuestro negocio y debido a que el mercado aún no estaba muy desarrollado nos acercamos al ámbito de la investigación. Buscamos perfiles tecnológicos, con *expertise*, y profundo conocimiento técnico, con el objetivo de lanzar

tor general que apuesta mucho por la promoción de los empleados más jóvenes.

¿Es difícil conseguir la igualdad en un sector como el energético?

Cada vez menos, pero la ingeniería y la energía tradicionalmente ha sido más representada por hombres. Yo, si pudiera elegir, escogería tener más mujeres en la plantilla de las que tenemos actualmente por la riqueza que supone para una compañía. Tengo clarísimo que la

Hoy en día la igualdad es un tema natural que viene dado por la propia sociedad

nuestro propio laboratorio para garantizar la calidad de los equipos, algo en lo que fuimos pioneros. Seguidamente, creamos un departamento de Ingeniería contratando un equipo de cinco o seis ingenieros que se amplió muy rápidamente a profesionales con más años de experiencia en ese sector.

Finalmente, nos consolidamos, también, como asesores reconocidos en el mercado bancario. Enertis ya ofrecía su valoración técnica sobre proyectos que querían hacer diferentes entidades bancarias. Y hace solamente dos años que fichamos a nuestro actual direc-

diversidad ayuda a tomar decisiones, tener varios puntos de vista, etc. Hoy en día la igualdad es un tema que debe tomarse con naturalidad, que viene dado por las características de cada persona, sea hombre o mujer, aunque en nuestro sector pueda costar cumplir, pero solamente por cuestión de perfiles.

¿Cuáles son los principales retos que tiene sobre la mesa su compañía?

Creo que es fundamental profesionalizar la empresa. Al estar presentes en varios países, contamos con la dificultad de conocer y enten-

peplematters

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



Creamos valor, creamos futuro... desde las personas

la gestión de las personas desde la alta dirección

der las diferentes legislaciones, culturas, problemáticas, etc. Por todo ello, hemos observado que es necesario adecuar un sistema de gestión informático realmente potente, que nos ayude en este ámbito.

Por otro lado, estamos trabajando muy concienzudamente en distribuir a todos nuestros empleados en la mejor posición y la más adecuada a su perfil. Y esta preocupación ya se intuye cuando hago las entrevistas de selección, a las que dedico muchas horas y esfuerzos. Además, creo que las entrevistas de trabajo no sirven solamente para conocer al candidato sino para que éste conozca a la empresa. Para que esta relación fluya es imprescindible que tanto compañía como candidato estén alienados, sino no tiene sentido y así se lo he hecho saber a algunos candidatos. A veces no es sencillo tener claro los planes de futuro de una compañía, pero siempre tienes una línea a seguir y ésta es la que debe caminar junto al candidato.

Han trabajado en veinticinco países realizando servicios en proyectos. ¿Cómo se gestiona la movilidad internacional? ¿Se trasladan profesionales desde España o se contratan directamente en destino?

De esos veinticinco países en los que hemos localizado algún proyecto, diría que solamente en tres no nos hemos desplazado desde aquí. Es habitual que desde España vayamos a esos destinos; y se nota realmente en nuestra inversión en la partida de viajes. Actualmente ya tenemos filiales en San Francisco y en Santiago de Chile y hace relativamente poco abrimos oficinas, por ejemplo, en Vietnam. En todos estos años, hemos apostado por “abrir el tablero” y ahora nos toca cuidar de “nuestras piezas”.

La clave es, precisamente, cuidar a esos profesionales que están trabajando fuera. Intento contestar sus correos rápidamente, escucharles, etc. Es decir, hacerles saber que aunque estén lejos no tienen porque sentirse solos. Muchos de estos empleados son profesionales jóvenes y desde aquí se presupone que van a estar bien, pero considero que hay que preguntárselo directamente e interesarse por ellos. No hay que olvidar que no es gente que está fuera y de vez en cuando nos llaman con problemas o dudas, sino que son profesionales que están abriendo mercado, están en condiciones difíciles, están trabajando por el bien de nuestra compañía, etc. Personalmente, he

pero cuando por tiempo o falta de recursos, no puedes ofrecerlo, los empleados lo notan. Es complicado equilibrar y medir correctamente. Es un reto para la empresa y para ello crearemos una nueva estructura y un nuevo estilo de gestión. Hay que asegurarse que las nuevas incorporaciones conocen esos principios y que se saben transmitir de manera homogénea y de arriba abajo.

¿Cómo está estructurada la organización en el ámbito de los RRHH? ¿Qué tareas externaliza?

En las grandes empresas parece que el gestor de Personas es un “ente” al que cuesta mucho llegar. En cambio, en Enertis siempre hemos

En Enertis siempre hemos apostado por la cercanía y la transparencia

sido expatriado en el pasado y quizás por eso veo tan necesario que la comunicación con los empleados que trabajan en otros países sea una prioridad absoluta.

¿Qué importancia tienen los valores en la empresa?

Es muy importante en las empresas asegurarse que el estilo y los valores que se perseguían cuando se fundó perduren al cabo de los años. He observado que una de las dificultades, además, es que cuando la empresa empieza a crecer ya no se puede tratar a la plantilla igual. Siempre hemos apostado por dar cariño, calor,

apostado por la cercanía y la transparencia. El responsable de Personas da la cara y los empleados saben cómo acercarse a él. De todas maneras, en esta área contamos con el apoyo de profesionales como PeopleMatters, en los que buscamos la profesionalización de los aspectos en los que nosotros no somos realmente expertos. Sin duda, proveedores como ellos pueden reforzar aquello que estamos haciendo bien, mostrar nuevas vías para mejorar, eliminar temas que ya intuíamos que no se hacían bien, etc.

En un sector como el suyo ¿es aún si cabe más necesaria la formación y el reciclaje de conocimientos de sus empleados?

Tenemos dos grandes líneas de acción en las que basamos nuestra formación. En un primer lugar, contamos con un presupuesto modesto para la formación más técnica de nuestros trabajadores. Aquí identificamos qué y, sobre todo, quién necesita esa formación. Cada persona tiene su estilo, pero sí creemos necesario basarnos en una metodología de venta constructiva. Éste es uno de mis principales retos de futuro: implantar esta metodología en el proceso de venta que creemos es un porcentaje muy elevado del éxito de la venta. El cliente necesita comprobar qué haces un seguimiento correcto y, sobre todo, que se entiende perfectamente todo lo que se necesita.

Para finalizar ¿algún otro reto de futuro?

También me he propuesto como objetivo aprender a decir que no, que personalmente me cuesta ■

Susana Marcos, socio de PeopleMatters, junto a José Luis Galindo, presidente de Enertis.

