

Joan Pau Fisas, director de RR HH de Infojobs

Joan Pau Fisas es diplomado en Relaciones Laborales y licenciado en Ciencias del Trabajo. Antes de incorporarse a Infojobs en septiembre de 2002, desarrolló su carrera profesional en SATI y en Grifols. Actualmente, además de tener la responsabilidad sobre la gestión de personas en Infojobs, colabora en el Foro de Recursos Humanos de Foment del Treball.

almuerzos
con talento

Nuestro mayor reto es la orientación a las personas

InfoJobs.net es el portal de empleo líder en España. Cuenta con algo más de 150 trabajadores, con centros de trabajo en A Coruña, Bilbao, Alicante, Vigo, San Sebastián, Málaga, Zaragoza y Valencia, que forman un equipo joven, cohesionado e integrado y cuyas características marcan el tipo de políticas de recursos humanos que se han implantado en la empresa y que podrían definirse como de fomento de la flexibilidad, la formación, la autorresponsabilidad y de la innovación en todos los niveles.

¿Cómo es la plantilla de Infojobs?

Joan Pau Fisas (J.P.F.): Somos actualmente 162 empleados, con una edad media de 33 años, ya que nos hemos ido haciendo mayores desde el nacimiento de la empresa. La central está en Barcelona, y tenemos otra oficina en Madrid con unas 40 personas. También contamos con personas trabajando en varias provincias, ya que en las que vemos que podemos tener una presencia más cercana a los clientes abrimos una oficina con un comercial.

¿Cuáles son las características de estos profesionales?

J.P.F.: En general, la plantilla está formada por profesionales de alta cualificación. Nos organizamos en equipos comerciales, equipo técnico, profesionales del área de Marketing y departamentos que dan soporte a todo el negocio muy enfocados en el producto on line, y atendiendo tanto a las empresas que publican sus ofertas como a todos los candidatos que depositan su confianza entregándonos su currículum.

Con una plantilla así ¿cuáles son los retos que tienen planteados desde Recursos Humanos?

J.P.F.: Nuestro mayor reto es el de mantener una cultura hacia la orientación a las personas. Ya desde nuestros orígenes en el grupo Intercom, la misión de Infojobs se creó con el objetivo de generar un negocio rentable a través de las personas, con la preocupación de que la gente que participaba en el proyecto fuese feliz, es decir, que le gustase lo que hacía, que fuese una compañía atractiva para el empleado y que lograra su compromiso. Y se ha conseguido ese reto. Nuestra plantilla está compuesta por gente joven muy ilusionada por el proyecto, que ha conseguido ser líder en España. Desde RR HH lo que buscamos era y es la gestión de esa cultura de enfoque a las personas acompañado por el mejor desarrollo de estos profesionales. Está claro que ha habido una evolución. Infojobs se creó con un proyecto de tres personas, que ha ido creciendo desde entonces y en el que lo que enganchaba era el proyecto, y a medida que ha ido evolucionando siempre mantenido ese enfoque y la gestión hacia las personas.

¿A qué llaman gestión de la orientación hacia las personas?

J.P.F.: Le llamamos así a nuestra gestión porque tiene un buen porcentaje de cercanía, ya que

nuestro tamaño nos lo permite, y porque todas las acciones que ponemos en marcha se valoran primero pensando en cómo afectarán a la cultura de la compañía. E intentamos siempre buscar la mejor estrategia para seguir manteniendo la cultura de Infojobs, incluso en momentos como el actual. Y esa cercanía consigue que exista orgullo de pertenencia, porque además tenemos la suerte de que la gente de Infojobs es especial y se siente muy implicada en el éxito de la empresa. Y eso se demuestra en nuestra posición en el ranking del Best Place to Work. El primer año que nos presentamos ocupamos el número 17, el año pasado, el quinto, y éste, el tercero. Es decir, que mejoramos cada año.

Enrique Arce, socio de PeopleMatters: Buscar el compromiso de la plantilla puede conseguirse mediante la retribución, con las famosas "esposas de oro", pero no atan realmente. La clave es el compromiso emocional. Con éste, el profesional se ve atraído por el proyecto, por cómo se le trata en la empresa –se siente arropado– y por el desafío profesional que supone. No está aquí porque no tenga dónde ir, sino porque está convencido de que está en el mejor lugar para trabajar.

¿Y cómo consiguen mantener ese compromiso?

J.P.F.: En el mismo proceso de selección preguntamos a los candidatos cuáles son sus expectativas ante el puesto que ofrecemos, ya que consideramos que es algo fundamental. Y si, por ejemplo, nos encontramos con algún candidato que tiene mejores capacidades que las que requiere el puesto y entendemos que eso va a dificultar su adaptación a la cultura y su óptimo desarrollo profesional, optamos por escoger al que esté mejor alineado con el puesto de trabajo. De todas maneras, tenemos un organigrama muy flexible, por lo que si tenemos a alguien que no queremos perder, siempre podemos hacer cambios para ofrecerle algo que desea.

Y con esta filosofía ¿cuál es la cultura corporativa de Infojobs?

J.P.F.: Intentamos que nuestra cultura quede muy clara al definir nuestros valores: ambición, esfuerzo, generosidad, sinceridad, humildad y sentido común y alegría. Infojobs tiene algo especial y eso ya lo tenía claro todo el mundo

Beneficios de los que goza la plantilla

Los empleados de Infojobs tienen una serie de beneficios que complementan su salario emocional, tal y como los definen en la empresa. Así, uno de los más importantes y que es general para todos es el desarrollo profesional, ya que aseguran que es clave que cada una de las personas que componen la plantilla pueda crecer con la compañía. El segundo sería la flexibilidad, dado que se tienen muy en cuenta las circunstancias de cada uno para intentar facilitarle la vida y que pueda rendir mejor en el trabajo y disfrutar más de su vida personal.

Además de estos dos, en la compañía también ofrecen otros beneficios más estandarizados:

- **Tarjeta Buenmenú:** Los "infojobers" disfrutan de una tarjeta en la que cada mes se carga el valor de un menú diario.
- **Tickets guardería:** Los "infojobers" con niños tienen la posibilidad de recibir tickets para la guardería de sus hijos
- **Seguro Médico:** Pueden suscribirse gratuitamente a una póliza privada de seguro médico.
- **ADSL en casa:** InfoJobs.net les financia a todos 30€ de su factura mensual de ADSL.
- **Acuerdos con otras empresas.**

sin necesidad de explicarlo cuando éramos tres, todos sabían cuáles eran los principios que nos regían. Pero crecimos muy rápido y notamos que ya no era lo mismo, Infojobs crecía y cambiaba. Así que desde Recursos Humanos decidimos definir y concretar los valores cuando vimos que la esencia de Infojobs se estaba diluyendo. Con esa definición conseguimos reforzar la cultura.

En esa cultura tiene un papel importante la flexibilidad, uno de los elementos que les han llevado a obtener el certificado de Empresa Familiarmente Responsable. ¿Qué ha supuesto esta distinción para Infojobs?

Enrique Arce, de PeopleMatters: Éste es un caso peculiar. Hay que tener en cuenta que en una

peplematters

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

www.peplematters.com



Creamos valor, creamos futuro... desde las personas

empresa con una edad media como la que tiene Infojobs no todos tienen una familia a su cargo, por lo que la denominación de Empresa Familiarmente Responsable puede llevar a engaño. Aquí hay mucho *single*. Por eso este caso es peculiar. El tipo de medidas que se han puesto en marcha son muy diferentes. Por ejemplo, aquí hay una wii para el disfrute de los empleados. Es una empresa fresca, con mucho sentimiento y adaptada a su gente. La flexibilidad es uno de los principales activos de Infojobs, debido a esa orientación total a las personas.

J.P.F.: Por poner un ejemplo, este año hemos empezado a organizar una fiesta infantil, ya que ha sido el primero en el que hubo hijos de empleados en número suficiente para que tuviese sentido. Para muchos de nuestros profesionales, la paternidad es una novedad todavía. En cambio, sí que tenemos desde hace tiempo políticas enfocadas a facilitar el cuidado de familiares dependientes, como el teletrabajo. Intentamos tener muy en cuenta las circunstancias de cada caso.

De todas maneras, tenemos muy claro que este tipo de medidas no tienen que enfocarse sólo a las familias, sino a facilitar el tiempo de ocio, ya se dedique al deporte, a la formación, o al voluntariado. Siempre con el sentido común de por medio. El negocio siempre es lo primero.

¿Y cuál es la respuesta de los empleados?

J.P.F.: Nuestros profesionales son personas alineadas y comprometidas, sin ninguna duda. Y eso es algo que se ve claramente en momentos como éste de crisis económica. Este año les hemos pedido un esfuerzo mayor debido a la crisis que vivimos, porque vamos todos en el mismo barco y debemos luchar todos contra la tormenta de la situación económica. Si te dejas llevar por el miedo no conseguirás nada, pero si confías en la empresa, en su *know how* y su experiencia, todos saldremos reforzados. Así un 20% del negocio de este año proviene de proyectos y productos nuevos que nos hemos "inventado".

¿Cómo se organiza esa participación de los empleados en la innovación?

J.P.F.: Se canaliza buscando la colaboración de todos. Por ejemplo, contamos con el Rincón de la Innovación, que es un buzón en el que

cada uno puede dejar sus ideas de proyectos o productos nuevos o mejoras en todos los ámbitos del negocio. Todo es bienvenido, venga de quien venga. A partir de aquí, se analiza cada iniciativa y si vemos que tiene posibilidades se pone en marcha.

Enrique Arce, de PeopleMatters: En el mercado laboral hay cuatro generaciones y en función de quién dirige a quién puedes encontrar culturas distintas. En este caso, son los jóvenes quienes dirigen a jóvenes y por tanto tienes como activo principal la creatividad, que es muy importante. Y también implica un estilo de gestión abierto e informal, en el que no sólo surgen ideas en cualquier parte de la empresa, sino que esas ideas fluyen sin miedo a saltarse las jerarquías. Esa forma de gestión forma parte de la flexibilidad, la creatividad es constante y el ocio forma parte de la manera de ser de la compañía. Las personas que trabajan en esta situación tienen un compromiso emocional con el proyecto y,

Nuestra cercanía a las personas nos hace sensibles a las necesidades de la sociedad actual

mientras el comportamiento sea de correcto desempeño de las funciones encomendadas y haya un buen índice de productividad, no hay barreras.

Entonces ¿es un modelo de gestión que no establece límites?

J.P.F.: Buscamos un equilibrio basado en el sentido común, a nivel de negocio y de responsabilidad personal.

Enrique Arce, de PeopleMatters: La clave es que desde RR HH se establezcan los procedimientos, porque a veces en estos modelos de gestión tan flexibles no existen o no se respetan, con el riesgo consiguiente de llevar a caminos equivocados. La flexibilidad es buena, pero es necesario que existan procesos establecidos que marquen por dónde ir. Pero eso necesita de profesionales maduros y responsables con su propio trabajo y el negocio.

Ya que tuvieron que montar una empresa desde el principio ¿a qué tipo de profesionales se dirigen en sus procesos de selección?

J.P.F.: Además de la selección inicial de profesionales jóvenes para la creación del negocio,

más adelante hubo un momento en el que se produjo un *gap* entre la madurez que había alcanzado la empresa y la de los profesionales que la formábamos, por lo que tuvimos que recurrir al fichaje de personas con mayor experiencia, seniors, que nos ayudasen a seguir adelante y que, en cierto modo, nos aportaran visión de negocio.

Por eso nuestros procesos se han dirigido a estos dos perfiles principalmente. Y, en general, buscamos profesionales que compartan nuestros valores y cultura.

¿Recurren al outsourcing para las tareas de Recursos Humanos?

J.P.F.: Sí, debido a la juventud del equipo y al rápido crecimiento de la compañía, hemos recurrido a proveedores externos, sobre todo consultores, que nos han ayudado a desarrollar los proyectos que queríamos poner en marcha. Buscamos la experiencia y el conocimiento de

quienes saben hacer bien aquello que queremos implantar. Y con eso también nosotros vamos aprendiendo.

¿Qué valor le otorgan a las políticas de desarrollo?

J.P.F.: Es un punto de retención clave. La gente que está con nosotros sabe que puede aprender mucho. El proceso, la evaluación, para definir ese desarrollo es muy individualizado, una conversación sincera y cercana con el *manager* para que aporte el *feedback* sobre en qué debe cada uno mejorar y formarse y qué expectativas tiene cada profesional para su propio futuro. Además, tenemos formación general para todos.

¿Y qué política retributiva se está siguiendo en Infojobs?

J.P.F.: Nuestra política retributiva la definimos como sostenible. Hacemos *benchmarking* para ver en dónde estamos y en dónde queremos estar. Pagamos lo justo. No queremos retener tan sólo con el salario, porque no es sostenible; pagamos ofreciendo a las personas la posibilidad de encontrar el mejor sitio donde trabajar.

¿Qué medidas de conciliación ofrecen a su plantilla?

Enrique Arce, de PeopleMatters: Todas las medidas de conciliación son parte del salario emocional.

J.P.F.: Hay flexibilidad general para poder adaptarse a la situación de cada profesional y ayudar en lo posible para facilitar la integración de la vida personal y la laboral.

Sobre todo, damos mucha importancia a las medidas dirigidas a la maternidad, con permisos antes y después de dar a luz, y todo aquello que podamos hacer para ayudar tanto a la madre como al padre.

Enrique Arce, de PeopleMatters: Infojobs es una de las empresas que con sus políticas de recursos humanos en general y con sus medidas de conciliación en particular responden mejor a las necesidades de la sociedad actual. Es realmente una empresa familiarmente responsable.

J.P.F.: Y lo conseguimos debido a nuestra cercanía a las personas que trabajan aquí. Nuestra cercanía a las personas nos hace sensibles a las necesidades sociales. Y queremos ser impulsores de este tipo de políticas más allá de la propia empresa ■



Juan Antonio Esteba, director general, Joan Pau Fisas y Aroha López, técnica en RR HH, de Infojobs, junto a Enrique Arce, de PeopleMatters