

Susana Marcos, CEO-managing partner de Peoplematters

Trabajamos con un potente foco en las personas conjugado con una fuerte orientación al negocio

Con 20 años de presencia en el mercado, Peoplematters se ha consolidado como una firma de referencia en el campo de la gestión de personas, con una sólida trayectoria que fortalece la confianza que sus clientes depositan cada día en el equipo. Una firma que continúa abriendo caminos hacia el futuro explorando y encontrando soluciones para los nuevos desafíos, tal y como nos cuenta Susana Marcos, su CEO-managing partner.

Tras dos décadas de trayectoria, ¿en qué momento está ahora Peoplematters?

Peoplematters se ha convertido en un socio estratégico para muchas compañías en la gestión efectiva de su capital humano, lo que les permite alcanzar sus objetivos empresariales y mantenerse competitivas en un entorno empresarial en constante evolución. Nos hemos expandido en nuevos mercados a través de alianzas internacionales, brindando servicios de consultoría a empresas de diversos tamaños, sectores y perfiles de propiedad. Nos hemos enfocado en hacer realidad la transformación de las empresas trabajando en los procesos más complejos de la gestión de las personas, para producir resultados reales en el rendimiento y la cultura de las organizaciones. Pero, sobre todo, somos un equipo de personas genuina y casi obsesivamente dedicadas a crear valor para nuestros clientes, para sus negocios y para las personas que los hacen posibles. Nuestra filosofía se basa en la convicción de que las personas son la fuerza que crea, guía, lidera y hace posible cualquier negocio que podamos imaginar. No hay negocio sin personas. No hay futuro sin que negocios y personas creen valor mutuo.

En estos años han ido cambiando para adaptarse a la evolución de mercado y sociedad. ¿Qué hitos destacaría?

Si tuviera que señalar algunos en estos años, hablaría posiblemente de nuestra temprana apertura al mundo a través de alianzas estratégicas y red de expertos internacionales de alto valor para el mercado español y que nos permitieron traer a nuestro país, y como absolutos pioneros, conceptos y metodologías de *employer branding*, recompensa total, organizaciones líquidas o igualdad de género e inclusión, cuando nadie hablaba de ellos.

Los cambios en el accionariado también han supuesto puntos de inflexión en los enfoques y prioridades a lo largo de nuestra historia, que han ido añadiendo valor y contribuyendo a lo que hoy somos. Desde que fundamos Peoplematters en 2003, siempre he estado en el liderazgo del equipo, las operaciones, la generación de ingresos, la creación de nuevos productos y servicios... Creo que esa visión integral y el compromiso del equipo más sénior son el secreto de nuestra permanencia en el mercado. Con el paso de los años, hemos seguido desarrollando e incorporando a nuestro conoci-

miento no sólo soluciones y servicios que producen resultados tangibles, sino que nos hemos ido complicando la existencia trabajando con colectivos con características específicas que requieren un tratamiento muy especializado y cuyo impacto en el negocio es singular: fuerzas de ventas, ejecutivos, jóvenes talentos, perfiles digitales, consejeros...

Recientemente, hemos ampliado nuestra oferta al mercado completando nuestros servicios con el res-

Somos un equipo de personas genuina y casi obsesivamente dedicadas a crear valor para nuestros clientes, para sus negocios y para las personas que los hacen posibles

paldo de uno de los mejores equipos de laboral de este país, Labormatters, con el que avanzamos en soluciones que combinan y equilibran diseños innovadores en gestión de personas con la realidad de la normativa, sin que sea una limitación sino una palanca para unas relaciones laborales sanas y productivas.

También han marcado nuestra evolución las inversiones que hemos realizado en la digitalización de los procesos internos, que nos han permitido gestionar la firma con altos niveles de eficiencia y estar a la altura de las exigencias de cualquier cliente.

El equipo con el que tengo la fortuna de trabajar hace que cada año sea un momento en nuestra historia en el que podemos celebrar nuevas creaciones y contribuciones enriquecedoras para nuestros clientes, para nuestros aliados y para el oficio.

Se mueven en un escenario en el que hay muchos competidores, ¿qué aspectos diferenciales tiene Peoplematters?

Efectivamente, nos movemos en un mercado donde hay diversos competidores en índole y en tamaño. Sin embargo, es complicado encontrar un competidor realmente comparable a Peoplematters. Posiblemente, tenemos el equipo de profesionales senior y especializados en gestión de personas y transformación de las organizaciones más grande y estable del mercado, con un bagaje y un conoci-

miento en materias de larga curva de aprendizaje (compensación, organización, *branding*, DEI) muy difícil de imitar. Esto nos permite trabajar con un enfoque muy centrado en las personas conjugado con una potente comprensión y orientación al negocio. Nos gusta hacer proyectos, pero mucho más solucionar problemas o ayudar a nuestros clientes a dar un salto cualitativo para crear entornos de trabajo más gratificantes y productivos, integrando prácticas sostenibles en su cultura corporativa y estrategia de recursos humanos.

En los últimos años han ido fichando talento joven que refuerza la plantilla de la compañía. ¿Es el suyo un sector atractivo para las nuevas generaciones?

Nuestro equipo siempre se ha nutrido de talento de todas las edades y, especialmente, de talento joven. Los más jóvenes traen frescura, futuro, hambre de conocimiento, nuevas inquietudes y puntos de vista, esperan respuestas distintas en un mundo que cambia. Aunque mi percepción es que la consultoría en general ha perdido parte del *glamour* que tuvo en tiempos pasados, es un sector de tremendamente atractivo para las nuevas generaciones. Cuando acudimos a las ferias de empleo o a las escuelas de negocio y contamos a qué nos dedicamos, el número de jóvenes que llaman a nuestra puerta es grande. La capacidad de influir en las personas y en el éxito de organizaciones muy diversas, combinada con la oportunidad de aprender y crecer profesionalmente junto a magníficos profesionales y seres humanos, nos convierte en un gran lugar para trabajar. Eso, y que siempre estamos buscando alguna excusa para celebrar juntos y disfrutar de momentos divertidos.

¿Qué buscan estos talentos jóvenes? ¿Están realmente provocando cambios en el mercado laboral debido a sus diferentes valores y necesidades?

Los talentos jóvenes suelen buscar una serie de elementos en su vida profesional que están influyendo en el mercado laboral y en la forma en la que las empresas operan. Estas expectativas y valores pueden variar según la generación y la cultura, pero, en general, los talentos jóvenes tienden a buscar propósito y significado en su trabajo, quieren sentir que están construyendo algo más grande que ellos mismos y que su trabajo tiene un impacto positivo en la sociedad o en el mundo. Esperan flexibilidad y la capacidad para equilibrar su vida laboral con la personal y tener más control sobre dónde y cuándo trabajar. Buscan activamente oportunidades de desarrollo profesional, adquirir nuevas capacidades, aprender de los más experimentados. No saben vivir sin que la tecnología forme parte de su día a día. Esperan que sus empleadores promuevan un entorno diverso a la par que inclusivo y equitativo. Valo-

ran la colaboración y la posibilidad de trabajar con equipos multidisciplinares. Buscan empresas abiertas, transparentes, que fomenten la comunicación y la participación de los empleados.

Dicho esto, y con los años que tengo, yo también soy más feliz y productiva si todas estas condiciones se dan. Agradecemos a los más jóvenes que no dejen de recordarnos su importancia y que su influencia sea significativa en la evolución del mercado laboral y las estrategias de gestión de personas.

Los cambios en los modelos de trabajo son una tendencia a la que cada vez se suman más empresas, pero otras muchas están volviendo a modelos totalmente presenciales. ¿No se acaba de encontrar el modelo que conjugue la parte más relacional del trabajo con la necesidad de conciliar?

No existe un enfoque único que sea perfecto para todas las empresas, todas las actividades o todos los colectivos. Encontrar el modelo adecuado requiere equilibrar las necesidades de la organización y las preferencias del colaborador. No hay una solución perfecta y dejarse llevar por las modas es altamente peligroso. La clave es mantener un diálogo abierto con los empleados, evaluar constantemente el rendimiento y la satisfacción, y ajustar el modelo de trabajo según sea necesario para lograr un equilibrio entre la relación laboral y la conciliación de la vida personal y laboral. Y no olvidemos que este no deja de ser un problema "de moqueta"; para la mayoría de la población trabajadora no hay otras alternativas de modelo que el presencial tradicional.

Estos nuevos modelos laborales también exigen un nuevo liderazgo, más humano y servicial. ¿Están los líderes españoles preparados para ejercerlo?

La transición hacia estos modelos ciertamente exige de liderazgos más humanos, más adaptables y más orientados al servicio. Es una tendencia global que requiere ajustar y desarrollar nuevas habilidades. Los líderes españoles, como los del resto del mundo, están aún infrapreparados para obtener productividad y satisfacción funcionando con estos modelos. Hemos aprendido forzados por la pandemia y luego por "seguir tendencia", sin tiempo para aprender, y aún seguimos atragantados. Todavía requerimos de buenas dosis de empatía y comunicación efectiva, adaptabilidad, confianza en las personas, comprensión de los efectos del aislamiento y la salud mental, capacidad para incluir lo diverso... Nuestra experiencia en la preparación de líderes en este nuevo contexto nos indica que es imprescindible ser consciente de que hay que cambiar, tener voluntad para hacerlo y aprender nuevas habilidades. La capacidad de liderar con empatía y eficacia en este nuevo entorno laboral será esencial para el éxito a largo plazo de las organizaciones.

También se habla cada vez más de la importancia de aplicar criterios de sostenibilidad a las políticas de gestión de personas. ¿Cuál es la clave?

Esto es fundamental para construir una cultura empresarial responsable y sostenible. La sostenibilidad debe estar integrada en la estrategia de la compañía, no ser una iniciativa, una "buena idea", independiente. Requiere de un liderazgo comprometido que actúe como modelo a seguir. Es fundamental educar y sensibilizar a los empleados sobre la importancia de la sostenibilidad y cómo contribuir a ella. La clave para conseguir la sostenibilidad en la gestión



de personas radica en la integración de estos principios en la cultura y la operación cotidiana de la empresa, con un enfoque en la educación, la transparencia y el compromiso continuo. Convertir la sostenibilidad en una parte natural de la cultura organizacional, con éxito a largo plazo.

Hemos ampliado nuestra oferta al mercado completando nuestros servicios con el respaldo de uno de los mejores equipos de laboral de este país, Labormatters

Diversidad, Equidad e Inclusión son temas que están sobre la mesa de RRHH y a los que cada vez se da mayor importancia en las grandes empresas. Pero... somos un país de pymes. ¿Cómo pueden aplicar ellas este tipo de políticas?

Es cierto que la diversidad, la equidad y la inclusión (DEI) son temas que han ganado importancia en las grandes empresas, pero también son relevantes y beneficiosos para las pymes. En general, las organizaciones "DEI" son más creativas e innovadoras tanto en la toma de decisiones como en el desarrollo de productos y servicios. Son más atractivas para profesionales de altas capacidades y tienen más poder de fidelización del talento. Suelen tener mejor reputación en la comunidad y en la industria. Y cada vez más viviremos bajo normativa que nos obligue a ello y tendremos que estar preparados. En resumen, las pymes pueden beneficiarse significativamente de la implantación de políticas de DEI, y estas prácticas pueden ser rentables a largo plazo al mejorar la cultura organizativa, la reputación de la empresa y la capacidad para atraer y fidelizar talento. La

inversión en DEI es, sin duda, una inversión en el éxito futuro de la organización.

Tras cuatro años al frente de la compañía, ¿con qué aprendizaje se queda? y ¿qué ha aportado usted como líder de la organización?

Apenas unos días antes de que se produjera el confinamiento por la pandemia, firmé la adquisición del resto del capital de la compañía del que no era titular y asumí "oficialmente" toda la responsabilidad de lo que ocurriera. En los siguientes meses me hice (como tantos) un máster en gestión de crisis para poder mantener a flote el negocio y, sobre todo, a las personas del equipo. El mejor aprendizaje fue que no estaba sola, que la confianza que teníamos los unos en los otros, la confianza que habíamos generado entre nuestros clientes, la fortaleza con la que todos y cada uno nos enfrentamos a un futuro incierto y nos protegimos a costa de un gran sacrificio, son la base de una energía que no tiene precio para un líder. Aprendí como nunca el valor de las personas, de las buenas personas, y estoy sumamente agradecida a todas. Tristemente, también del poco que tienen las que no están a la altura y se ponen de perfil para no implicarse.

Mantener ese espíritu es arduo y nuestro camino de estos cuatro años ha estado salpicado de avatares de muchos colores. Sin embargo, puedo decir con gran orgullo que seguimos sabiendo superarlos y crecer, que seguimos aprendiendo de nuestros éxitos y de nuestros errores, que mantenemos nuestro propósito y nuestro compromiso con los clientes, con los que nos ayudan con sus servicios, con nosotros mismos y con la sociedad.

¿Qué he aportado yo en todo esto? No es fácil contestar porque es una pregunta que deberían responder los demás. Pero si tuviera que hacer mi lista diría que una ilusión renovada, foco estratégico, liderazgo distribuido, retos innovadores, transparencia, y mejores resultados que nunca ■