

Carlos Goncer, director de Personas y Cultura de Iberdrola | bp pulse

Comunicar, inspirar, contribuir y reconocer son las bases para crear nuestro modelo de liderazgo

Iberdrola | bp pulse nació hace alrededor de un año con el objetivo de crear la red de recarga pública de alta potencia más extensa en la península ibérica. Con ello busca favorecer el acceso de toda la ciudadanía a una infraestructura de recarga fiable de alta potencia y ayudar a eliminar así una de las principales barreras para el despegue definitivo del vehículo eléctrico. Guiados por su propósito vinculado a la sostenibilidad, han sentado las bases de su cultura y de los procesos internos con la colaboración de Peplematters, tal y como nos explica su director de Personas y Cultura, Carlos Goncer.

Es el responsable de gestión de personas en Iberdrola | bp pulse, una compañía que tiene menos de un año de vida. ¿Cómo ha sido para usted asumir la creación del departamento desde cero?

Soy director de Personas y Cultura y esto es importante porque ya significa que ambas cosas son importantes para la compañía, es un punto que denota por dónde quiere ir la organización en este ámbito. Para mí, es un proyecto fascinante. Montar una empresa desde cero es una grandísima oportunidad para un director de Personas y para cualquier director en general. Contamos con el apoyo de Iberdrola y bp, que es garantía de éxito, y con la aspiración de ser líderes en este sector, en un mercado vinculado estrechamente a la sostenibilidad y a la mejora de la vida de las personas y del planeta. Para mí es un reto muy grande.

Comenzaron con profesionales de ambas compañías matrices que dieron el paso a esta nueva aven-

tura profesional. ¿Cómo se han integrado en una nueva organización?

Sí. Una de las ventajas competitivas de esta *joint venture* es aprovechar el conocimiento y el talento existente en las matrices, de ahí que desde el día uno contásemos con un equipo formado por personas de ambas compañías. La integración ha sido realmente positiva, aprovechando lo mejor que cada uno trae y buscando nuevas formas de hacer las cosas. Contar con un propósito común y la energía de lanzar un proyecto nuevo nos han facilitado estar alineados desde el principio. Y, por supuesto, que también hemos tenido que reaprender y crear nuestra propia forma de hacer y comportarnos.

Su propósito está muy vinculado a la sostenibilidad, con lo cual marca mucho la forma en la que trabajan desde su departamento. ¿Qué aspectos destacaría?

Sí, nuestro propósito nos influye mucho en nuestro día a día. Además, estamos muy cerca de la estrate-

gia del negocio, entendemos muy bien la aspiración de la compañía y los pasos que hay que dar para lograrla. Está claro que la sostenibilidad medioambiental impacta, pero la entendemos como un concepto más amplio que implica tratar bien a las personas, ofrecer flexibilidad, confianza, lograr un impacto positivo con todo lo que hacemos.

Uno de sus primeros proyectos ha sido establecer una cultura corporativa propia. ¿Cómo ha sido todo este proceso?

Somos una empresa muy joven, a penas tenemos un año de trayectoria. Comenzamos unas 30 personas y ya somos más de 70, y ese tamaño nos ha permitido involucrar a todos en la creación de nuestra cultura y nuestros valores. Creemos que colaborar, compartir y participar son claves para seguir avanzando entre todos en todos los aspectos.

Hemos establecido cuatro pilares, cuatro verbos que identifican nuestros comportamientos: ser, sentir, hacer y estar. Somos equipo, sentimos orgullo, hacemos esfuerzos y estamos cerca. Todos los que estamos aquí creemos que nuestro proyecto puede tener un impacto real y generar un cambio a mejor en el planeta y en nuestra sociedad, ya que la electrificación representa una de las vías más eficientes y contrastadas para descarbonizar el transporte ligero y pesado, y más en nuestro caso, que nuestra energía es 100 % renovable con certificado de garantía de origen.

Venimos a trabajar para provocar el cambio en la sociedad y eso conlleva un nivel de exigencia importante, nos gustan los retos, por lo que los managers deben estar muy cerca de sus equipos, apoyar y fomentar la colaboración, y siempre con respeto.

Eso está vinculado con el modelo de liderazgo, con los comportamientos de los managers. ¿Cómo lo describiría?

Estamos trabajando en ello. Hemos querido crear nuestro propio modelo, aprendiendo de lo heredado de las empresas matrices, pero haciendo una reflexión sobre cómo queríamos que fuese el nuestro. Trabajamos bajo la premisa de que todos somos líderes, y hemos hecho hincapié en el papel de *role*



model que debemos ejercer los miembros del comité de dirección. Debemos comunicar con claridad, inspirar para que todos nos empoderemos y pensemos a lo grande, contribuir a romper silos y fomentar la colaboración, y reconocer la aportación y el esfuerzo de las personas. Sobre esos comportamientos queremos crear el modelo de liderazgo.

A pesar de tener una plantilla pequeña, cuentan con perfiles muy diversos. ¿Cómo son sus personas?

Los puestos más críticos de nuestra organización son aquellos directamente relacionados con el negocio de la electromovilidad, y esto incluye desde profesionales de tecnología de recarga hasta perfiles de ingeniería responsables de la construcción de la infraestructura de puntos de recarga, pasando por perfiles de desarrollo de negocio que se encargan de encontrar la mejores ubicaciones y socios o quienes diseñan la experiencia del usuario. Contamos con un equipo excepcional en el que el 39 % es talento femenino. En nuestro sector, el conocimiento está aún en muy pocos profesionales, y creemos que contamos con los mejores, ya que en el mercado laboral nos reconocen como un referente en este ámbito.

¿Les cuesta atraer talento? ¿Son una empresa atractiva en el mercado?

Nuestra marca atrae, pero, como les pasa a otras compañías, es más difícil atraer talento en los puestos técnicos. En nuestra propuesta de valor incluimos aquello que consideramos que es importante para los candidatos hoy en día, desde la conciliación a la compensación, que son dos palancas que afectan a cualquier generación. Y nuestro propósito se "vende" solo, es atractivo de por sí.

¿Cuáles son las claves para lograr el *engagement* de personas con una procedencia diversa como las de su compañía?

Creo que nuestra apuesta por la colaboración y la participación de todos es vital en este sentido. Hace que todos nos sintamos escuchados, que hagamos propio el proyecto de la compañía.

Además, ofrecemos unas condiciones laborales que beben de las de nuestras dos empresas matrices, lo que nos posiciona como un gran lugar para trabajar. Creo que hay muy pocas pymes que cuenten con procesos del área de Personas tan robustos y digitalizados como los nuestros.

En ese esfuerzo de ser un gran lugar para trabajar, han puesto en marcha los *Charging Days*. ¿En qué consisten?

Como equipo, creemos que debemos encontrar momentos en los que conectar, es fundamental. Y más teniendo en cuenta lo rápido que estamos incorporando nuevos profesionales. Hemos hecho cerca de 40 contrataciones en los últimos nueve me-

ses, sale a una contratación por semana, más o menos. Así que pensamos que debíamos establecer unos momentos en los que dar la bienvenida, explicar quiénes somos, responder las dudas, y hacer *networking* entre nosotros más allá de la vida profesional. Para eso creamos los *Charging Days*, cada uno con una temática diferente. En cada uno hemos traído *speakers* externos para que nos expliquen las últimas novedades en movilidad eléctrica o personas que han creado sus propias compañías con una visión diferente, con un enfoque potente en la sostenibilidad de su negocio y en impactar de forma positiva en el planeta, entre otros. Y siempre con el objetivo de pasarlo bien, de crear lazos entre nosotros, de compartir ilusión por lo que hacemos y conocernos mejor.

Entendemos la sostenibilidad como un concepto amplio que implica tratar bien a las personas, lograr un impacto positivo con todo lo que hacemos

¿En qué están trabajando desde Personas y Cultura en estos momentos?

Además del modelo de liderazgo que comentaba, estamos trabajando en nuestro plan de formación y desarrollo, porque sabemos que para ser líderes tenemos que estar a la vanguardia del conocimiento.

También estamos trabajando nuestro plan de igualdad y nuestra política de DE&I y de sostenibilidad. Como decía antes, el respeto es parte de nosotros. Es la base para crear un entorno diverso e inclusivo. Tenemos la suerte de que hemos nacido en un momento en el que este tipo de principios, que otras empresas están trabajando para que impregnen sus organizaciones, en la nuestra están en la base, ya que somos fruto de la unión de dos compañías y además hemos incorporado talento externo, por lo que la diversidad nos viene "de serie". Nuestro foco está en la diversidad en todas sus facetas.

Si tuviese que destacar una prioridad que nos hemos marcado en el departamento sería tener el talento adecuado para la organización, porque hemos duplicado plantilla en seis, ocho meses, y eso significa tener unos procesos de selección adecuados, unos mensajes claros, una marca empleadora fuerte, y un nivel de compromiso al alza que se debe basar en la transparencia y la confianza ■

Si tuviese que destacar una prioridad que nos hemos marcado en el departamento sería tener el talento adecuado para la organización, porque hemos duplicado plantilla en seis, ocho meses, y eso significa tener unos procesos de selección adecuados, unos mensajes claros, una marca empleadora fuerte, y un nivel de compromiso al alza que se debe basar en la transparencia y la confianza ■

Si tuviese que destacar una prioridad que nos hemos marcado en el departamento sería tener el talento adecuado para la organización, porque hemos duplicado plantilla en seis, ocho meses, y eso significa tener unos procesos de selección adecuados, unos mensajes claros, una marca empleadora fuerte, y un nivel de compromiso al alza que se debe basar en la transparencia y la confianza ■

Si tuviese que destacar una prioridad que nos hemos marcado en el departamento sería tener el talento adecuado para la organización, porque hemos duplicado plantilla en seis, ocho meses, y eso significa tener unos procesos de selección adecuados, unos mensajes claros, una marca empleadora fuerte, y un nivel de compromiso al alza que se debe basar en la transparencia y la confianza ■

peoplematters

Montar una empresa desde cero. *Wow*. No existen muchas oportunidades de participar en algo así. Y mucho menos, de montar una empresa en un sector tan importante para la sociedad como es la movilidad eléctrica. Y, sin embargo, eso es precisamente lo que está viviendo el equipo de Iberdrola | bp pulse. Hace menos de un año, la compañía veía la luz con un reto muy, muy ambicioso que requeriría del mejor equipo y de su mejor energía y dedicación. Es tentador pensar que la compañía lo tiene todo hecho, contando con el aval de dos grandes como son Iberdrola y bp. Sin embargo, el proyecto requiere gestionar un difícil equilibrio entre crear la organización 'ex novo', desarrollar capacidades y avanzar hacia los objetivos marcados y seguidos muy de cerca por los accionistas.

El gran desafío es que la nueva organización ha de construirse y generar resultados, ¡al mismo tiempo! ¿Qué retos plantea esto?

- Estrategia: ¿qué lugar ocupa la compañía en el mercado? ¿cuál es su oferta de valor? ¿Su diferencial? ¿cuáles son los objetivos a alcanzar y cómo va a conseguirlos?

- Equipo: el proyecto ha de ser capaz de incorporar a las personas más adecuadas y ponerlas a funcionar desde el primer momento, procedan de donde procedan.

- Alineamiento: el éxito del proyecto depende en gran medida de la claridad respecto al destino a alcanzar (los objetivos de negocio) y del modo en que todas las personas de la organización reman en la misma dirección. La comunicación y la colaboración son críticas.

- Dirección: el equipo directivo ha de movilizar a toda la compañía hacia esos objetivos, con claridad, unidad de equipo y mucha, mucha energía. Un equipo directivo que debe aprender y trabajar las nuevas dinámicas y el estilo de liderazgo.

- Cultura: la nueva empresa necesita definir su personalidad, su propósito, su cultura, los valores y los comportamientos en los que aquella se sustenta.

Estos retos son sólo la punta del iceberg, son los fundamentos sobre los que se asentará el nuevo proyecto de empresa. ¿El ingrediente final? Construir entre todos un gran proyecto, con propósito, y basado en la involucración y la ilusión.



Miriam Aguado, socia de Peoplematters

peoplematters

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

www.peoplematters.com