

Jordi Tovar, socio director de Hub Talent

Nuestro modelo se basa en la confianza en el *partner*, ya que apostamos por la “coopetencia”

Hub Talent by Tovar + Associates es una consultora que en octubre cumplirá cuatro años. Jordi Tovar apostó por un modelo basado en tejer una extensa red de partners, ya que la excelencia del conocimiento y el expertise son el fruto de la Inteligencia Colectiva, que le acompañan para ofrecer la mejor contribución en cada campo, lo que ha generado unas relaciones muy sólidas con alineación de Visión y Valores.

En unas semanas cumplen cuatro años en el mercado. ¿Cómo valora esta trayectoria?

Ha sido tan positiva como sorprendente. En términos empresariales los resultados son buenos, quizá algo inferiores lo esperado, pero dado que nacimos en un periodo de crisis, estamos satisfechos con nuestro trabajo. Diseñamos un modelo de negocio que entendíamos que era muy competitivo, y así ha sido, pero se ha ido reformulando en este tiempo para alinearse a una mayor propuesta de valor para el cliente. Teníamos mucha experiencia, pero la emprendeduría era algo nuevo para nosotros y este modelo de negocio también lo era para el mercado.

¿Por qué no han tenido el desarrollo previsto?

La empresa está creciendo cada año cerca de una media del 12%, pero no es lo que esperábamos. No habíamos advertido que este modelo por el que apostábamos requiere un tiempo considerable de maduración, su retorno de inversión y de rentabilidad es a largo plazo. Pero, como contrapartida, hemos constatado que cuando el modelo encaja con un cliente, la relación se convierte en sólida, de largo recorrido (cada vez con mayor compromiso mutuo) y marcada por la complicidad y el codesarrollo.

¿Cómo ha cambiado este modelo de negocio?

La filosofía de trabajar con *partners* se mantiene y se ha reforzado mucho. En estos momentos apostamos por ofertar servicios de valor añadido más que por productos, aunque seguimos teniendo un *expertise* muy potente en cinco de ellos: *headhunting*, *assessment center*, transición y orientación de carrera de muy alto nivel, diseño e implementación de programas de mentoring, y programas ad hoc de gestión de talento. Hemos aprendido que no somos ni perfectos ni completos por nosotros mismos y siempre que creemos que un *partner* nos puede aportar valor, ya sea en un proyecto o en una de sus fases, le hacemos participar. Siempre con “cara y ojos” ante el cliente, jamás como marca blanca. Para nosotros no existe la competencia, sino la “coopetencia”. El paradigma ha cambiado, es disruptivo y hemos de estar preparados para el futuro (“hoy”). Como leía hace poco, la ventaja competitiva de antes era un diamante, ahora es un cubito de hielo.

Han hecho una gran apuesta por la innovación. ¿Cómo se concreta?

Además de desarrollar e implementar servicios, una de nuestras mejores palancas estratégicas y *métier* es la inversión en Innovación. Estar actualizados sobre las tendencias que en otros países y empresas de referencia están progresando con éxito; participamos en foros, asociaciones, *think tanks* empresariales... porque necesitamos enmarcar todas nuestras acciones en una visión más amplia, aunque sin perder el foco en las personas.

¿Qué tipo de clientes tienen?

Creemos que las medianas empresas constituyen el escenario en el que realmente el espíritu de Hub puede encajar mejor, en donde podemos ejercer realmente nuestro rol de acompañar a las direcciones de RRHH en su política estratégica. En algunos casos nos hemos convertido en su Satélite de Innovación, ya que sus responsables de RRHH apenas tienen tiempo de realizar *benchmark*, *networking*, buscar nuevos *partners* innovadores, etc. En definitiva, identificar el *State of the Art* y el Estadio Beta de lo que se está gestando en RRHH.

En cuanto a sectores, desde finales de 2016 hemos diversificado y penetrado en algunos que no eran

tradicionalmente nuestro nicho, como Gran Consumo y *Retail*, y especialmente en temas relacionados con el ámbito de la innovación.

Con este estrecho contacto con las áreas de RRHH, ¿cómo ven su papel actualmente?

Todavía tienen el eco de una ralentización de políticas como consecuencia de la crisis, en la que se focalizaron en las relaciones laborales, redimensionamiento, etc. Ahora se está produciendo una recuperación progresiva de las políticas de desarrollo, en las que también hay un cambio exponencial para adaptarse a una realidad diferente y cambiante; no hemos regresado sino que estamos en estado de transformación hacia una nueva demanda del rol de las áreas de RRHH. A mi juicio, deben realizar un mayor *branding* interno de su aportación de valor, dentro del Comité de Dirección y con su CEO.

¿Qué servicios les ofrecen a estas áreas de RRHH?

Además de nuestra labor como consejeros, estamos haciendo foco en la Implementación de Proyectos. Habitualmente las consultorías ofrecen un estudio y presentan sus conclusiones y pueden implementarlas, pero esta última parte no es usual o con la suficiente profundidad. Nosotros sí actuamos como garantes de que aquello que se ha diseñado se ponga en práctica como debe para que se obtengan los resultados pretendidos, ya sea con proyectos de Hub, internos del cliente o de otras empresas consultoras. Somos un facilitador, creamos espacios para que el manager pueda ver que esa implementación, esas nuevas formas de hacer, le aportan valor y le ayudan a cumplir sus objetivos, incluido la consciencia y el manejo del mapa político interno de la empresa, de sus círculos de poder e influencia.

Con su experiencia, ¿qué tendencias destacaría en el ámbito de los RRHH?

Creo que la guerra por el talento se va a recrudecer en según qué sectores y ocupaciones, ya que va a haber un fuerte *gap* entre las necesidades de las empresas y el universo de profesionales de valor. Las empresas más avanzadas están trabajando para ser más atractivas, tanto en la experiencia del empleado, incluyendo el proceso de *onboarding* y empleabilidad interna, como en su *employer branding*.

¿Hacia dónde se dirige Hub Talent by Tovar?

La aspiración no es tanto crecer orgánicamente, aunque deberemos hacerlo en poco tiempo, como en cuanto a notoriedad, marca, contribución al cliente, con nuestros asociados/*partners*, y en espacios de cocreación y generación de conocimiento ■

