



Presentación:

La Nueva Agenda de RR. HH.

Disertante:

Eduardo Suárez Battán



Agenda

1. **La Nueva Agenda de RR.HH.**
2. **El actual mercado de Ejecutivos.**
3. **¿Qué “buscamos” en los Ejecutivos de RR.HH.?**



Macaya & Suárez Battán Asesores (M&SB)

- ✓ Es una empresa dedicada a la búsqueda de ejecutivos (Executive Search Firm) y evaluación de equipos directivos (Management Assessment) que opera en todo Latinoamérica con oficinas en Argentina y Chile.
- ✓ Fue creada en Marzo de 2002 por José Macaya y Eduardo Suárez Battán, anteriormente Directores Ejecutivos de la oficina de Russell Reynolds Associates en Buenos Aires.



Agenda

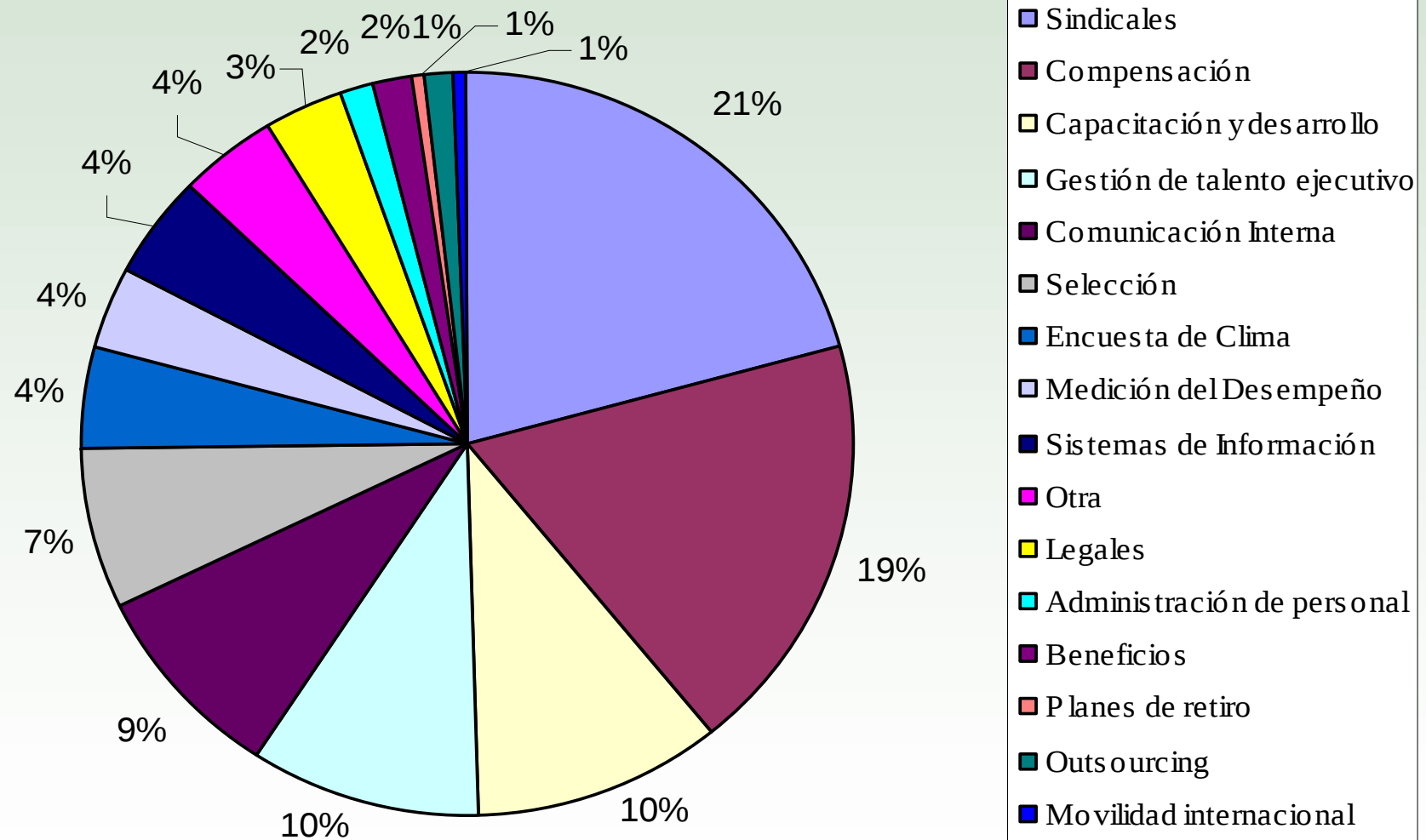
1. **La Nueva Agenda de RR.HH.**
2. El actual mercado de Ejecutivos.
3. ¿Qué “buscamos” en los Ejecutivos de RR.HH.?

Antecedentes de la Investigación

- ✓ A fines del 2005 detectamos que nuestros clientes nos solicitaban que los candidatos en las búsquedas de RR.HH. tuviesen experiencia concreta en dos temas:
 1. **Negociaciones con sindicatos**
 2. **Capacidad para controlar los costos del capital humano.**
- ✓ Ratificando esta tendencia, muchos potenciales candidatos manifestaban que habían experimentado cambios sustanciales en sus responsabilidades, dedicando más tiempo a las relaciones laborales y otros temas “hard” en detrimento de los temas “soft” que habían sido, hasta no hace tanto, los más prioritarios.



Sondeo: los temas más críticos





Diagnóstico de la Situación

1. Respecto a la tarea del ejecutivo de RR.HH.
2. Respecto a la problemática de la empresa
3. Respecto a los sindicatos

Recomendaciones

- ✓ Mantenerse informados y atentos a lo que pasa en otras empresas y en la industria.
- ✓ Incluir un responsable del manejo de relaciones sindicales en el equipo de RH de la empresa, dedicado full time al tema.
- ✓ Ser creativos y tomar la iniciativa.
- ✓ Tener presente el presupuesto y defenderlo con firmeza.
- ✓ Considerar aspectos relacionados con las negociaciones.



Recomendaciones (cont.)

- ✓ Estar muy cerca de los supervisores que están pasando por una “crisis de conducción”.
- ✓ Buscar el sindicato más favorable en la medida en que sea posible promover el diálogo/ consenso/ acuerdo, evitando choques innecesarios.
- ✓ Buscar que los gremios sean socios de negocio y que las compensaciones estén fuera de convenio.
- ✓ Negociar al mismo tiempo con la comisión interna y el sindicato.
- ✓ No subestimar la capacidad de los sindicalistas.
- ✓ Trabajar cerca de la gente. Mucha comunicación.



Agenda

1. La Nueva Agenda de RR.HH.
2. **El mercado de Ejecutivos.**
3. ¿Qué “buscamos” en los Ejecutivos de RR.HH.?

Encuesta del Movimiento de Ejecutivos en Argentina

M&SB realiza una investigación con actualización trimestral desde Diciembre del 2002.

- ✓ Las empresas participantes tienen al menos 5 ejecutivos dentro de estos rangos:
 - **Altos Directivos:** Más de \$29.000
 - **Ejecutivos Senior:** entre \$17.000 a \$29.000
 - **Ejecutivos Medios:** entre \$12.000 a \$17.000
- Estas cifras se refieren a sueldos mensuales fijos sin contemplar bonos a junio 2006.
- ✓ La información es discriminada por Área Funcional, Edad, Sexo y Remuneración.
- ✓ Participan **87** empresas - 63 de capital extranjero y 24 de capitales locales -
- ✓ Tamaño de muestra: **163.738** empleados y **1.570** ejecutivos.
- ✓ Sectores de las empresas: Agroindustria, Automotor, Banca, Consumo, Energía, Industria, Retail, Salud, Seguros, Tecnología, Telecomunicaciones, y Logística.



Área | Recursos Humanos

- ✓ En las 87 empresas hay **98** ejecutivos en este área. En el último año **aumentaron un 5,38%**
- ✓ Luego de Sistemas, Recursos Humanos es el área funcional con **menos cantidad** de ejecutivos que ganan más de \$12.000 de sueldo mensual bruto fijo. Hay en promedio **1,13** por empresa versus un total por empresa de 18.
- ✓ En Recursos Humanos, en lo que va del 2006, las **promociones internas crecieron** fuertemente versus las contrataciones del mercado. La relación es 10 a 1.
- ✓ Recursos Humanos es el área con mayor **participación de mujeres** entre sus ejecutivos con **18,4%**. El promedio de participación de la mujer en el total de ejecutivos es del 9%.
- ✓ El **promedio de edad** de los ejecutivos de esta área es de **45,9** años.



Encuesta de Ejecutivos | Otros temas desarrollados en el Informe

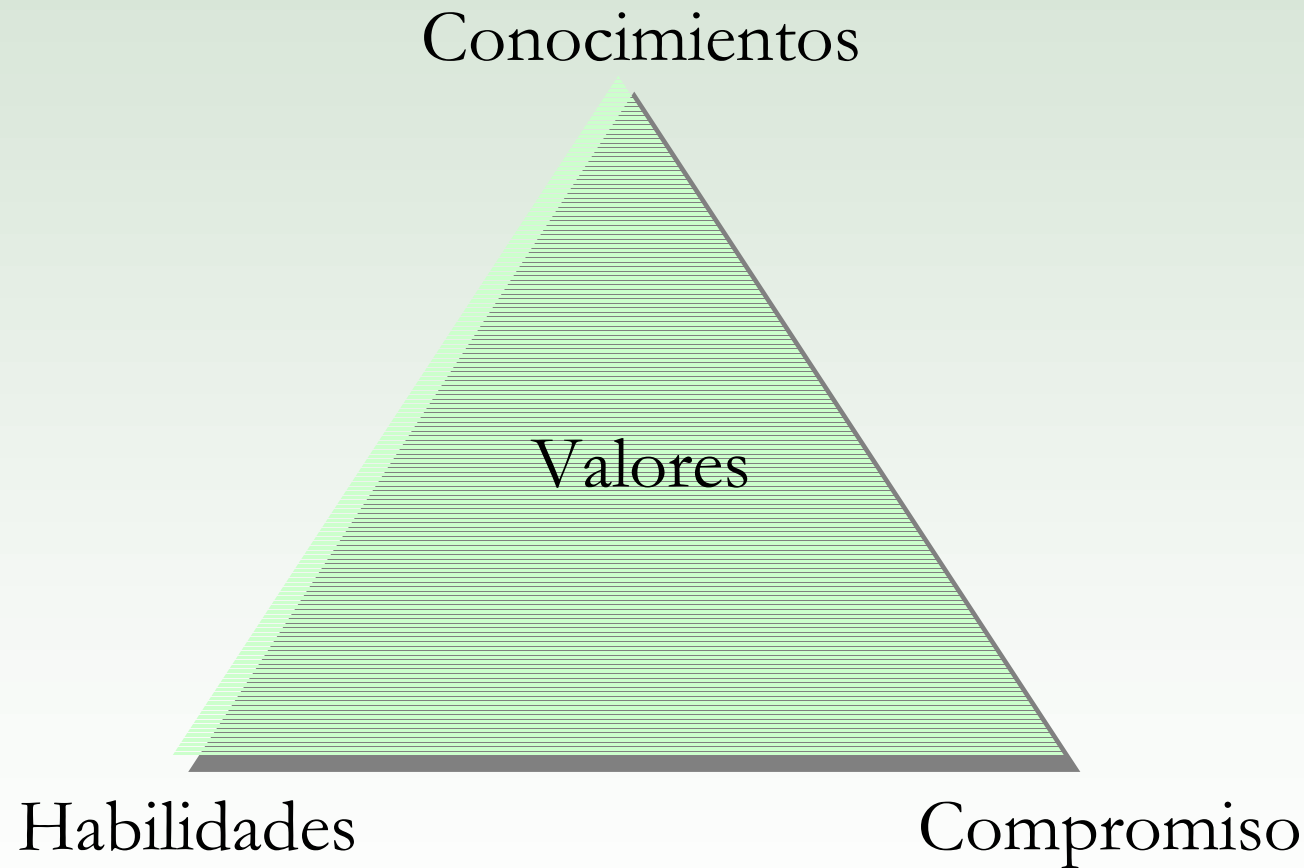
- ✓ Evolución Global de los Equipos Directivos
- ✓ Promociones y Contrataciones / Análisis de las Bajas
- ✓ Valoración de Posiciones y Generación de Desafíos
- ✓ Análisis de los Equipos Directivos por Sector / Área Funcional
- ✓ Evolución de los Equipos Directivos por Género / Edad
- ✓ Evolución de los Equipos por Nacionalidad de las Empresas
- ✓ Historia de Sueldos y Bonos / Perspectivas próximos 6 meses
- ✓ Anexos con Análisis Detallado por Sector y Áreas Funcionales



Agenda

1. La Nueva Agenda de RR.HH.
2. El mercado de Ejecutivos.
3. **¿Qué “buscamos” en los Ejecutivos de RR.HH.?**

Las cuatro dimensiones principales de todo ejecutivo





¿Qué piden las empresas de los ejecutivos de RH?

- ✓ Buen balance de Competencias “soft” (inteligencia emocional) y Competencias “hard” (inteligencia racional).
- ✓ Experiencia específica (en su industria o similar).
- ✓ “Drive” (dedicación y energía).
- ✓ Valores (vida personal).



Competencias Universales

- ✓ Dominio del Negocio
- ✓ Pensamiento Estratégico
- ✓ Orientación a Resultados
- ✓ Desarrollo Profesional
- ✓ Multicultural
- ✓ Liderazgo
- ✓ Agente de Cambio
- ✓ Comunicación
- ✓ Colaboración
- ✓ Espíritu Emprendedor



Requisitos más nombrados y solicitados por nuestros clientes en búsquedas de ejecutivos de RR.HH.

- ✓ Actitud de apoyar activamente al negocio y con pensamiento estratégico.
- ✓ Bien informado de lo que pasa en la industria y con rápidos reflejos.
- ✓ Capacidad para usar tecnología y creyente de la capacitación continua.
- ✓ Experiencia en compensaciones/beneficios y retención de talento.
- ✓ Haber trabajado en varias industrias /distintas dinámicas y problemáticas.



Requisitos mas nombrados y solicitados por nuestros clientes en búsquedas de ejecutivos de RR.HH. (cont.)

- ✓ Buen comunicador (ambas direcciones).
- ✓ Gerenciador del clima laboral interno.
- ✓ Capacidad de negociación interna y externa (sindicatos, por ejemplo).
- ✓ Satisfacción por trabajar e interactuar con gente/apreciar la diversidad.
- ✓ Vida personal ordenada.



Conclusión... los ejecutivos de RR.HH. casi deben ser “superman”... sin embargo vale la pena...

- ✓ La acción está pasando por el área de Recursos Humanos.
- ✓ En la coyuntura actual, es una función CLAVE.
- ✓ Es una gran oportunidad para los ejecutivos de RR.HH. para ser protagonistas en los negocios de sus empresas.



¡Muchas Gracias!

esuareszb@m-sb.com