

PUNTO DE VISTA DIRECTORIO AAM

BUENAS PRÁCTICAS Y COMUNICACIONES COMERCIALES

Mucho más que una declaración

Versa el dicho popular “Del dicho al hecho...hay mucho trecho”, lo que aplica perfecto cuando hablamos de **Buenas Prácticas**, ya sea que ellas se relacionen directamente con el negocio o tengan su foco en los colaboradores. En cualquiera de los casos y como indican los entendidos, las buenas prácticas son **voluntarias, van más allá del cumplimiento de la Ley e impactan en el resultado.**

En materia de gestión empresarial, se refieren a medidas concretas que logran una ganancia económica, ambiental y organizativa, y sirven de base para la mejora continua. En cuanto a las personas, para la Organización Internacional del Trabajo (OIT) son homólogas a “trabajo decente” y específicamente en Chile, la Dirección del Trabajo señala que su implementación refleja una mejor gestión del recurso humano, un clima laboral positivo y la disposición para una mayor participación por parte de los trabajadores.

Éste fue el contexto en que miembros del Directorio de la AAM compartieron algunas de sus actuales prácticas, inquietudes y desafíos, destacando las particularidades de la industria ya que la mayoría de las Agencias son parte de Holdings Internacionales, lo que hace que existan políticas y prácticas que se implementan en Chile respondiendo a direccionamientos que vienen de sus casas matrices, hecho que es una ventaja si tenemos en cuenta que habitualmente la matriz está instalada en Europa y Norteamérica donde estos temas están más desarrollados. El gran reto es entonces **“conciliar estas directrices con el contexto nacional, nuestra cultura y por ende las expectativas de todas las partes para que realidad y percepción alcancen la mayor coherencia posible”**, concordaron.

En relación directa con el negocio, se destacaron, aspectos como:

Respeto a la Competencia. Se traduce en no desacreditar a sus pares, porque si bien cada uno trabaja por diferenciarse y a través de la historia cada organización ha logrado posicionarse **“la verdad es que todos los miembros de esta Asociación hacemos las cosas lo mejor posible y poseemos fortalezas, entonces en un contexto de libre mercado, cada cual hace su oferta y es el Cliente quien decide, dicho de otra forma y en beneficio de la industria completa, no corresponde ni es ético enfatizar las propias bondades denostando a los demás competidores”**, señaló *Marcelo Rivera, Managing Director de WAVEMAKER y director AAM.*

Relación con proveedores y aliados. *Gloria Lobos, Gerente General de Initiative y Vice-presidenta de AAM* destacó la importancia de la automatización de los procesos que afectan el pago de proveedores señalando **“aun cuando representa una inversión, la tecnología ayuda a mejorar la eficiencia y competitividad, ya que de pagos correctos y puntuales depende la buena relación con los proveedores y también permite no caer en incumplimientos que generan costos adicionales afectando la rentabilidad y los KPI de gestión a nivel interno”**. Se enfatizó la responsabilidad de promover el pago correcto, en tiempo y forma, **“específicamente a los medios de comunicación y sobre todo a los más pequeños, donde si bien esto depende en gran medida del Cliente, para la AAM representa tanto un desafío como una oportunidad”**, señaló *Marcelo Rivera*.

Pero los retos no solo son a nivel organizacional, ya que las compañías, agencias, clientes y medios están conformadas por personas, **profesionales con un sentido ético que se manifiesta por ejemplo a la hora de reclutar colaboradores**, y a nivel individual en la forma como legítimamente cada uno busca desarrollo profesional y bienestar laboral y económico. En este contexto las presiones para que la gente se cambie de trabajo dando aviso con un tiempo poco razonable resultan injustificables, y no se trata de los 30 días que señala la Ley en términos recíprocos, sino de **“haber naturalizado que la gente se cambie de empresa incluso dentro de una misma semana con el argumento de que están presionados por su nuevo empleador”**, señaló *Gloria Lobos* y enfatizó **“el compromiso de las Agencias debe ser no ejercer este tipo de presiones, realizar la gestión con RRHH y socializar a nivel de directores para evitar que ello ocurra.”** Con todo esto también es necesario conversarlo con los clientes y medios para fomentar esta conducta dentro de los mismos colaboradores, quienes deben entender el compromiso con su actual empleador como un valor a la hora de presentarse ante un eventual nuevo trabajo. **“En concreto, 15 días es el mínimo aceptable que tanto trabajador como empleadores deberíamos manejar”**, indicó *Marcela Robledo, Gerente General de PHD y directora de AAM*.

Visto lo anterior, surge naturalmente la perspectiva de la Buenas Prácticas, con foco en el **Respeto por las Personas** y aquí se manifestaron los siguientes tópicos:

Respeto a las minorías. **“En el caso de las Agencias grandes es un concepto bien instalado ya que muchas de las políticas vienen desde afuera, aunque claramente a nivel Latinoamericano hay mercados más evolucionados que el nuestro, como por ejemplo Brasil”**, señaló *Gonzalo Parra, Comercial & Service Director en Havas Group y director AAM*. Al respecto y en términos generales, la inquietud es avanzar respetando las demandas y ritmo de la cultura chilena, evitando primero la discriminación negativa en términos personales, pero también una discriminación positiva que los otros miembros del equipo pudieran resentir. Cabe destacar que, **hemos podido constatar que en todas las Agencias existen canales implementados para hacer denuncias internas antidiscriminación y lo más importante es que efectivamente se usan.**

Equidad de género y posiciones de poder. La opinión es unánime, el fenómeno ha evolucionado, aunque no necesariamente hay plena coincidencia en cuanto a si las actuales políticas son suficientes. Se destaca que como industria dicha integración ha dado como resultado que **más del 50% de los colaboradores sean mujeres** y existe cierta paridad en cuanto a remuneraciones; **“el desafío estaría más bien relacionado con las posiciones de poder y como se refleja esto en las remuneraciones”**, señaló *Gema Berrios, Gerente General de SPARK y directora suplente AAM*.

En cuanto a **Conciliación Familia y Trabajo**, *Mike Castillo, Gerente General BPN y director AAM* señaló **“los grupos de agencias hemos ido evolucionando positivamente, hay una intención de promover el tiempo personal y espacios de integración a través de cosas prácticas como asegurar el retorno seguro a casa cuando se extiende la jornada, compensar las horas, involucrar a la familia para fechas especiales, etc., siempre enfatizando que los mayores esfuerzos están focalizados en no exceder el horario habitual de trabajo.”** Con el tiempo se han institucionalizado iniciativas como sistemas de turnos, horario corto de viernes, home office en casos de salud o problemas familiares etc., todo esto en la medida de lo posible, aprovechando las ventajas de las nuevas tecnologías y teniendo en cuenta que hay industrias y clientes que por su naturaleza demandan horarios y gestiones fuera de la jornada. **“También tiene que ver con la atracción de talentos, son medidas que impulsan la productividad que pasan por creer en la gente asociado al cumplimiento de objetivos”**, enfatizó. En la misma línea, Gonzalo Parra hizo hincapié en el uso adecuado de la tecnología, **“es importante entender que las comunicaciones vía correo electrónico o whatsapp deben privilegiarse dentro de la jornada laboral, evitando hacerlo por la noche y los fines de semana. Las excepciones y urgencias no constituyen la norma y esta debe traspasarse también a los clientes, entendiendo que hay categorías más demandantes que otras”**, indicó.

Beneficios adicionales. Acá el trabajo que desarrollan las áreas de RRHH y bienestar de cada Agencia adquiere cada vez más importancia, ellas tienen el desafío de ir adaptándose y de escuchar a los distintos tipos de colaboradores que se van integrando, **se destacan los beneficios en materia de seguros salud, altamente valorados**, así como otras iniciativas que apuntan a hacer de las Agencias un lugar atractivo donde desarrollarse profesional y personalmente. **“Estos beneficios son parte de una política para atraer y retener a los mejores profesionales y contribuyen a generar buenos climas de trabajo en la medida que las personas se sienten más protegidas”**, indicó *Marcela Robledo*.

En cuanto a **desafíos de la industria** en lo que a buenas prácticas se refiere, los representantes de las Agencias miembros de AAM, coinciden en la necesidad de **visibilizar los costos económicos y de horas hombre que implican las licitaciones**, avanzando de apoco hacia la realidad de mercados más desarrollados donde la generación de propuestas es pagada, salvo para quien se la adjudique, tal y como ocurre en varios países incluso de la región. En la misma línea también está presente la inquietud respecto de la **protección de propiedad intelectual**, cosa que las agencias tradicionales tienen bien resuelta y que es extrapolable al trabajo que las Agencias de Medios desarrollan a través de sus áreas de contenido que trabajan ideas incluso con un solo media partner.

Finalmente, y en cuanto al negocio, el énfasis está puesto en cómo las Agencias de Medios se van reinventando en una industria con ingresos cada vez más bajos y costos más altos, **la idea es tender a ser más automatizados, menos intensivos en gente y ser percibidos por el cliente como el ente que les ayuda en los momentos de conflicto y frente al cumplimiento de sus propios objetivos.** En cuanto al recurso humano, **la aplicación de buenas prácticas exige una comunicación que motive a los colaboradores y una clara delimitación de responsabilidades internas para el seguimiento.** Ambos aspectos se deben considerar parte de un gran proceso que traerá beneficios a toda la organización y ayudará a que las Agencias sean más productivas, rentables y atractivas en el mediano y largo plazo, contexto que se extiende y beneficia directamente a los profesionales que trabajan en la industria en la medida que destinan cada vez menos tiempo a labores operativas para enfocarse en lo estratégico.