

CATALUNYA

ENTRE PREGUNTA Y PREGUNTA

“El pacto empresa-trabajador es básico”

BELÉN SERRA Socia-directora general de Ackermann International Barcelona / Si las empresas demandan a directivos con personalidades más ‘circulares’, los candidatos exigen a las compañías una mayor claridad en los contratos laborales.

A. Pijuán, Barcelona

El mercado laboral en España continúa caracterizándose por su rigidez, pero las nuevas generaciones están empujando a las empresas a redefinir sus relaciones contractuales con sus empleados. Belén Serra (Barcelona, 1973), asegura que uno de los grandes cambios que se están produciendo en la contratación tiene un carácter, más bien, personal. “Las empresas buscan personas *circulares*, no lineales”, indica.

– ¿Cuáles son las principales demandas del mercado laboral?

Los clientes siempre piden experiencia. Desde mi punto de vista, el mercado laboral en España es muy rígido comparado con Reino Unido o Estados Unidos. Capitalizamos la experiencia y la ponemos en valor en el siguiente proyecto. – ¿Estas demandas han cambiado con los años?

La demanda de experiencia no ha cambiado con los años, pero sí lo ha hecho la exigencia de que sean personas *circulares*, no lineales. Antes demandaban un MBA, formación y experiencia. Ahora solicitan muchas características personales: gente con capacidad de adaptación, con tablas, etc. La inteligencia emocional está más presente en los perfiles. Cada empresa es una cultura diferente, pero al final a uno le despiden por su carácter, no por su currículum.

– ¿Los puestos directivos son más accesibles para la gente joven?

Los *headhunters* somos muy rígidos en este sentido, si el candidato no ha cumplido con la trayectoria –de *manager* a *business unit manager*– es muy difícil que tenga acceso a un puesto de este calibre. Es un tema de canas y madurez.

– ¿Ha aumentado la demanda de perfiles digitales?

Totalmente. Todas las empresas están buscando perfi-

La necesidad de perfiles digitales es elevada, pero las líneas no están claras porque faltan perfiles con experiencia”



Elena Ramón

les de transformación digital y online, pero no tienen claro cómo medirlo. Las compañías están invirtiendo mucho en transformación digital pero aún van un poco perdidas en este sentido: la necesidad de incorporar este tipo de perfiles a la empresa es elevada, pero las líneas no están claras porque faltan personas con experiencia en este campo. Los *Millennials* conocen bien el tema digital; los perfi-

“ En nuestra generación, el comité de dirección quería coche; ahora los jóvenes tienen otras prioridades”

“ La dirección de finanzas, tecnología y recursos humanos han ganado peso en los comités de dirección”

“Tomar el control de la vida profesional”

“Hay tres motivos por los que la gente se mueve en el mercado laboral: proyecto, personas y dinero”, explica Serra, que insiste en que la crisis del talento no es exclusiva del sector tecnológico. “La crisis del talento la tiene todo el mundo; especialmente cuando eres mayor y tienes más experiencia, cuesta encajar más”, indica la socia de Ackermann. El aumento de las prejubilaciones, además, ha dejado en el mercado a muchos directivos de entre 50 y 55 años. “No saben cómo capitalizar su experiencia y ponerla en valor”, indica la socia. ¿Son perfiles demandados por las empresas? Serra lo niega. “Si no eres director general o formas parte del comité de dirección, compites con gente de 38 y 40 años”, asegura. Parte de la solución es “aprender a tomar el control de nuestra carrera profesional como hacen en otros países”.

Más de una década a la caza del talento

Belén Serra está al frente de la oficina de Ackermann en Barcelona desde 2017. La firma, especializada en la búsqueda de directivos, selección y consultoría de recursos humanos, opera en la capital catalana con un equipo de siete personas. Con más de 18 años de experiencia en consultoría, recursos humanos y búsqueda de directivos, en la trayectoria profesional de Serra destaca su paso por Pepsico, Accenture, Seeliger y Conde, Alexander Hughes y Heidrick and Struggles, entre otros. Antes de incorporarse a Ackermann, Serra lideraba su propia empresa de *headhunting*, Blue Hat. La directiva es licenciada en Pedagogía por la Universitat de Barcelona y máster de desarrollo directivo, inteligencia emocional y *coaching* por EAE Business School, y cuenta también con un posgrado en Grafología por el Instituto Sigraf.

el comité de dirección quería coche. Ahora, los jóvenes, no. – ¿Y qué quieren?

Viajar. Tienen otro tipo de prioridades y nos tenemos que adaptar todos a ello.

– Los *Millennials* serán los siguientes en unirse a los comités de dirección. ¿Cómo debe reaccionar la empresa?

No hay nadie ni bueno ni malo, lo ideal es que la oferta de la empresa encaje con sus necesidades, motivación y ga-

nas de desarrollarse. Y eso los *Millennials* saben hacerlo muy bien, sobre todo los anglosajones. Aquí en España estamos más educados para agradar. En todo caso, el paradigma ha cambiado por completo: antes el trabajo era para toda la vida y sobre la mesa se ponía la cultura del esfuerzo. Ahora se está poniendo en valor cada vez más la claridad en el contrato, que empresa y trabajador pacten qué valor aportará cada uno al otro.

– ¿Qué diferencias observa en la búsqueda de directivos para empresas familiares?

Las empresas familiares se mueven de una forma diferente, hay protocolos que no están profesionalizados. En las multinacionales está todo más establecido. También es diferente en la cultura del candidato: no todos los que han trabajado en una empresa familiar pueden dar el salto a una multinacional. La multinacional es el inicio de una carrera, enseña el método, a crear KPI [indicadores de negocio], etc. La empresa familiar te permite moverte en muchas direcciones.

– ¿Qué cambios se han producido en los comités de dirección?

Antes, el director general priorizaba a la dirección comercial y a la dirección de marketing porque representaban el producto y el canal. Ahora se le da mucho más peso a recursos humanos, financiera, tecnología, etc. Cada área cobra importancia porque todas están interconectadas. La crisis ha provocado que los comités se unan más para tirar hacia delante.



Elena Ramón