

dó Niña en 2012 junto a su socio han sumado clientes como: Absolut, Atrápalo.com, Banco Itaú, Bodegas Salentein, Bodegas Callia, Cerveza Kunstmann, Cerveza Schneider, FIAT, Gob. de la Prov. de Bs. As., entre muchos otros.

^(*) **Raúl Manrupe.** Investigador del cine argentino y la cultura popular, realizador y Director Creativo. Luego de una carrera como Creativo publicitario en agencias como Ogilvy, Macán y otras, ha dado cursos junto a Pablo Enriquez en HBO, Warner Channel y la UNTreF. Desde el 2000 dirige cine y video. Su primer largo es Picsa, un documental. Dirigió la puesta en el Teatro Colón del espectáculo Una historia del jazz contemporáneo. Es investigador en el Museo del Cine de Buenos Aires, ha programado con éxito ciclos de cine publicitario histórico en el Festival de Cine de Mar del Plata y el BAFICI.

^(*) **Mariano Pasik.** Fundador y CEO de Liebre Amotinada fundada en 2001 después de haber trabajado en diferentes mul-

tinacionales como director creativo. Desde entonces, Liebre es reconocida como una de las agencias independientes más importantes del país, siendo la agencia de la empresa nro.1 de la argentina, la petrolera YPF, como también de la principal distribuidora de gas, el principal diario, la principal marca de jugos, la principal empresa de alimentos y el fondo vitivinícola argentino, entre otros. Mariano ha sido jurado de varios premios regionales y su agencia ha ganado más de 100 premios en todo tipo de categorías. Y 2 Gran Prix en el Ojo de Iberoamérica.

^(*) **Raúl López Rossi.** Fue director creativo general de Ogilvy, Grey, DDB y director creativo regional de Leo Burnett. También condujo su propia agencia, López Rossi/Lopardo luego transformada en López Rossi/Nesci. Ganó premios nacionales e internacionales. En 2013 recibió el premio Golden Brain como reconocimiento a su trayectoria. Actualmente dirige su propio estudio de comunicación.

Nuevos talentos para las agencias del futuro

Fecha de recepción: julio 2017

Fecha de aceptación: septiembre 2017

Versión final: noviembre 2017

Patricia Martin ^(*), Alicia Belous ^(*), Florencia Crosta ^(*), Carolina Brinussio ^(*) y Alberto Pierpaoli ^(*)

Resumen: En el I Congreso Latinoamericano de Publicidad, dentro del espacio de los Paneles de Tendencias se reflexionó acerca de los desafíos de las agencias para atraer y retener talento. Hoy no solo competimos entre nosotros por conseguir la mejor gente, sino que otras industrias alzan la bandera de la creatividad y la innovación, complicando nuestra lucha por las mentes más brillantes: ¿Seguimos siendo una industria aspiracional para los jóvenes talentos? ¿Qué podemos ofrecerles a las nuevas generaciones? ¿Qué personas deberíamos estar contratando y formando para las agencias del futuro? ¿Cómo reconvertimos el talento que tenemos para adaptarnos a los cambios constantes?

Palabras clave: publicidad - congreso de publicidad - agencia - creatividad - innovación - futuro

[Resúmenes en inglés y portugués en la página 34]

A las agencias de publicidad les cuesta atraer nuevos talentos. Y esos nuevos talentos parecen no sentirse interesados en ellas, mientras miran con más atención a otras industrias creativas e innovadoras. Qué hay que modificar para poder acercarlos. Además, cómo quitarle a la publicidad el mote de “club de hombres” e integrar a las mujeres. Estos focos fueron abordados por un panel compuesto por: Alicia Belous, fundadora de la consultora Alicia Belous, de *headhunting* y desarrollo de Talentos; Carolina Brinussio, directora y fundadora de DOS RH; Florencia Crosta, gerente de RRHH y Comunicación en Ogilvy & Mather Argentina, y Alberto Pierpaoli, fundador de The Gender Group. La coordinación estuvo a cargo de Patricia Martin, gerente general de la Asociación Argentina de Publicidad. Sus ponencias: A continuación, la versión editada a partir de la grabación. El video completo del panel se puede consultar en el siguiente link: <https://www.youtube.com/watch?v=AxPUnoVTC9w>

A favor de los millennials

Patricia Martin: Gracias a los profesionales que me acompañan en este panel. Hay varios temas interesantes sobre los cuales reflexionar, creo que todo lo que tiene que ver con el talento va a estar presente en la mayoría de los paneles y de los foros de discusión de este congreso, porque siempre decimos que el talento es nuestro principal capital. Tiene que ver con la época de transformación que estamos viviendo de un capitalismo basado en manufacturas, hacia un sistema más basado en lo que es las economías del conocimiento, donde todo lo que tiene que ver con el talento empieza a tomar una relevancia muy importante. Mientras tuvimos un sistema más tradicional, en términos de servicios y manufactura, la creatividad era básicamente un territorio propio de la publicidad. Aquel que tenía talento y era creativo, pero quería ganar dinero, tenía una carrera asegurada en publicidad. Hoy con el auge y desarrollo de las economías del conocimiento vemos surgir otras industrias

que levantan la bandera de la innovación y de la creatividad, y nuestro talento tiene más para elegir. Entonces la idea es que cada uno de nosotros pueda pensar si seguimos siendo una industria que atrae al talento. Y una vez que lo atrae, ¿lo está reteniendo? Y ahí entra a jugar también otra cosa que se mencionó que tiene que ver con esta dinámica propia de los millennials, y el desafío de retener talentos en una generación que no es tan proclive a mantenerse en un determinado lugar de trabajo mucho tiempo. Creo que muchos de ustedes acá son estudiantes del área de comunicación entonces es importante que entiendan qué es lo que están buscando las agencias cuando buscan talento, cuáles son los skills que se están necesitando para esta nueva industria que se está reformulando.

Carolina Brinusio: Considero que seguimos siendo una industria altamente seductora para los talentos. Hace 20 años que trabajo en esto, y como docente, como responsable de recursos humanos y como dueña de una consultora no he visto en estos 20 años que merme la cantidad y el amor que manifiesta alguien que se postula. Así que en ese sentido creo que sigue siendo lo mismo. Lo que yo vengo cuestionándome es que creo que está un poco bastardeada la generación de los millennials, con todo el respeto que me merecen, y vengo a hablar a favor de ellos. No sé si a favor pero creo que tienen un montón de cualidades, capacidades que hay que actualizarlas, y que tienen que empatizar y colaborar con otras generaciones. Por un lado siento que las agencias o los colaboradores tenemos que enfatizar mucho más en el sentido de la pertenencia. Creo que las agencias tienen que trabajar mucho sobre los servicios, sobre su cultura, entender muy bien, no sé si la palabra es competencia, porque creo que la palabra competencia muchas veces los hace sentir superiores y me parece que cada una de las agencias tiene lo mejor que tiene para dar. Internamente tiene que trabajar eso, desde cómo retener un talento, desde por qué esa agencia o por qué esa organización es esa organización. Enfatizar y cómo naturalizar ese tipo de agencia y ese servicio.

Con respecto a los posibles candidatos y talentos, creo que es una generación que necesita mucha diversidad, tiene muchos grupos heterogéneos, les gusta viajar, necesitan pasión y amor. Y yo creo que encontré, en estos últimos tiempos, que un desafío que puede llegar a tener una agencia como para retener y atraer talentos es armar equipos interdisciplinarios y heterogéneos. Esto significa heterogéneos en edad, interdisciplinarios con otras profesiones y oficios. Sostengo que esta generación necesita nutrirse y creo que es a través de los vínculos. En algún punto siento que muchas veces a esta generación se la pone en un lugar donde no se compromete, no se responsabiliza, es algo muy trillado que escucho. Otra cosa que me interesa es la capacidad que tienen los millennials de solucionar problemas instantáneos. Eso usémoslo a favor, armemos áreas o tareas que tengan que estén orientadas a eso. Y en las entrevistas empezemos a preguntar qué sienten y qué es para cada uno responsabilidad y compromiso. Esa es una visión que estoy teniendo, que vengo pensando hace bastante y es un poco lo que opino. Y lo último, me parece que la re-

tención y atracción de talentos sigue siendo, en eso soy un poco antigua, el contacto, la referencia con el otro. Veo mucho en las redes sociales que ingresó tal persona a tal agencia. ¿Por qué no hacer un cambio y decir hace cuánto que está esta persona en esta agencia? Vender eso. Hace dos años que es director de cuentas y por qué. Eso es una manera para las propias agencias de poder vender su talento interno. No solamente el gran ingreso de un nuevo talento. Me parece que también es permanecer y continuar. Y por último repreguntémonos todos qué es responsabilidad y qué es compromiso.

¿Ser atractivo o volverse atractivo?

Florencia Crosta: Coincido muchísimo con Carolina. Yo quería empezar con una anécdota. Hace 17 años que estoy en la industria publicitaria. No vengo de esta industria, con lo cual soy una parte de esa diversidad que se puede permitir, el lujo que se puede dar esta industria. Recién ingresada, nosotros en Young & Rubicam hacíamos una *house organ*, una revista que se imprimía en papel que era bellísima. Un talentoso y exitosísimo hoy director ejecutivo, creativo de una agencia internacional, era en ese momento una estrella, tenía su coequiper. Y nos tenía que dar una nota, un artículo para publicar en la revista. Efectivamente entrega la nota y la nota no tiene título. Entonces lo llamo, y espero que no sea una pista porque no quiero delatarlo, y le digo: “Guille, a la nota le falta un título”. Y me dice: “No, no, va sin título”. Por mi deformación profesional, yo me puse firme y le dije: “No, Guille, la nota va con un título, la foto y el texto”. Y hubo treinta segundos de silencio y Guille me dice: “Bueno, anoté. ‘Necesito alguien que me emparche un poco, que limpie mi cabeza, que cocine guisos de madre, postres de abuela y torres de caramelo’”. Me reía como ustedes, pensando que era una broma. Y yo hacía muy poquito, de verdad, no me acuerdo, quince días, un mes, dos meses, hacía poco de verdad que estaba en la industria, no en Young, en la industria publicitaria, para mí eran todos bichos raros. Y después de pelear un ratito tuve que tranzar y finalmente la nota salió con el título acotado: “Necesito alguien que me emparche un poco y que limpie mi cabeza”, hasta ahí tranzamos. Después todo continuó normal, todo bien la relación, a pesar del incidente. No fue fácil, lo debo confesar. Pero me enfrentó a algo, a una sentencia que me encantó para la industria publicitaria, que es que el talento es personalidad.

En la industria publicitaria, quizá, el talento se mide más por la actitud y por la personalidad de cada uno de los que ejerce un rol dentro de una agencia, que por skills técnicos. Claramente. No somos ingenieros ni matemáticos, y eso me demostró que cuando tomamos gente, cuando elegimos o cuando tenemos un grupo dentro de una agencia, los talentosos en general son los que tienen personalidad. Ni hablar, y no quiero profundizar en eso, en el tema de la teoría de Pareto, del 20 por 80. La conocemos y los que no la conocen googleenlá que es muy interesante. Obviamente sabemos que todos podemos ser talentosos, pero dentro de una organización quizá hay un grupo, que en este caso la Ley de Pareto dice que es el 20 por ciento, que son los más talentosos.

Entonces ahí es donde generalmente uno ve las diferencias de personalidad. Pero lejos de pensar, después de tantos años, que esta industria no está siendo atractiva para los jóvenes, y acá también hago un paréntesis: es que en realidad los jóvenes, y hay estudios que lo confirman, en general no quieren trabajar dentro de las empresas, no quieren estar 10 horas de su vida adentro de una compañía. Entonces tenemos que partir de esa base también. No es la industria publicitaria que los repele sino que tienen otros paradigmas laborales, otros imaginarios de trabajo. Por lo tanto, partiendo de esa base, yo sí siento que somos atractivos. Somos portadores de cultura en algún punto. Y hay un espíritu casi artístico que los que hemos tenido la suerte de estar adentro de una agencia, hemos podido respirar. Los creativos lloran, está buenísimo y eso es lindo y los ves. Es una industria muy humana en ese sentido. Entonces creo que sí, que somos atractivos, que tenemos que encontrar diferenciales.

Escuchar al equipo

Florencia Crosta: Tenemos que tener en vista esto de los valores, yo creo que la sensibilidad se asocia generalmente a los valores, las cosas en las que uno cree. Las agencias tenemos que tener un punto de vista, decir quiénes somos. No da igual trabajar en un lugar o en otro, entonces dónde nos paremos, hace la diferencia. Yo a veces me rehusé a hablar de atracción y de retención. De hecho no creo en la retención. Y si alguien se quiere ir, lo dejo ir. Pero no porque no voy a negociar, o no me parezca interesante que alguien valioso se quede. Sino porque creo que alguien que decidió que se quiere ir, se va. Ya se fue, de hecho. Cuando cada uno de nosotros piensa en el momento en el que dejó un trabajo y lo planteó. ¿cuánto hacía que lo venía pensando? Seamos autorreferenciales y sinceros. Ni siquiera es necesario tener una oferta de afuera, es una motivación, esa necesidad de cambio cuando está, está. A veces se puede retener a alguna persona, depende el caso, pero en general creo que no.

En la atracción sí creo, obviamente, pero también desde un lugar más del *brand employment*, valores, cultura, lo que decía Caro y lo refuerzo. Pero yo creo más en la gestión, creo que a veces nos olvidamos y no tenemos el tiempo en las agencias, vivimos a mil y nos olvidamos de la gestión. Y la gestión a veces es hablar una vez por semana una hora con un empleado. Eso es todo. Y el empleado va a estar agradecido. Y seguramente de esa charla van a salir un montón de cosas con las cuales seguir trabajando. Yo digo que es como un matrimonio, no te casas para toda la vida, o sí, pero todos los días tenés que elegir a esa persona con la que estás. Creo que lo interesante de la industria publicitaria es que sigue siendo sumamente atractiva y diversa. Y cada vez más, no cada vez menos. No me pasaban hace cuatro años las cosas que me pasan ahora. Ayer entrevisté un chico para maquetador que era sociólogo. Le gusta el diseño. Y seguramente ese chico sí tiene una buena gestión en la compañía, hasta por ahí termina en *planning*, porque tengo casos de ejecutivos que empezaron en actividades y en eventos, y hoy están manejando cuentas

digitales. Sin haber tenido quizá experiencia primaria en digital. Creo que esto también tiene que ver con las oportunidades, con el reinventarnos y con la gestión. Si no escuchás a la gente y no sabes qué es lo que la gente quiere, difícilmente esa gente elija quedarse con vos.

Retener desde lo humano

Alicia Belous: Me gusta la gente con proyectos, se puede tener a cualquier edad. Vengo experimentando la publicidad desde los años 80', hasta el 2000 fui parte integrante de dos grandes y talentosas agencias, desde el *start up*, teniendo bajo mi responsabilidad la gestión de nuestros colaboradores. Tuve el acompañamiento de gente muy brillante de la cual aprendí mucho, siendo psicóloga me dediqué a la investigación del talento, me interesaba en esa época investigar los talentos innatos y cómo una persona podría desarrollar lo mejor de sí mismo, me interesaba la creatividad, sus manifestaciones y las ideas asociadas, así fue que encontré en la publicidad la integración de mis intereses y por razones matrimoniales conocí y me enamoré de la publicidad. Por mi condición en ambas agencias tuve la suerte de poder vivenciarlas desde muy adentro acompañando y aprendiendo diariamente de sus creadores. ¿Qué es lo que había entonces, por qué se retenía a la gente? ¿Por qué éramos como una familia?, más allá del tamaño que tuviéramos. Yo creo que lo más significativo es que había "fuego" que lo cultivábamos. ¿Y por qué nunca puedo despegarme de este mundo? Porque sigo buscando el fuego, cada vez que lo encuentro en alguna estructura de comunicación o en alguna persona siento que revivo, que mi colaboración tiene sentido.

¿Qué es lo que hacía que retuviéramos a la gente? Nosotros no reteníamos, la gente quería estar con nosotros: éramos seductores, había fuego, había sueños. Y sigue habiéndolo. Parece una cosa olvidada en las agencias. Éramos lúdicos, teníamos flipper, metegoles. El concepto de lo lúdico, se jugaba y se trabajaba mucho; siempre se trabajó mucho en publicidad. Se pagaba mejor, seguro, porque corrí mucho dinero. Y teníamos dinero para nosotros y para repartir, para gastar en presentaciones y para que viajaran en *business*. Había dinero para todos. Hoy no lo hay para nadie. Pero no solamente los publicitarios, hay muchos ámbitos con dificultades. No somos únicos.

En nuestra industria la creatividad está no sólo en los creativos, sino en todos los miembros del equipo, que son las partes que forman un todo. Yo me siento a veces con chicos que todavía tienen ganas, tienen fuego y eso es maravilloso. También entiendo, y acá mi mirada de la formación, considero que es muy importante todo lo que implica volar, soñar y demás, y acompañarlo con bases sólidas de formación. Las bases las da un centro universitario, un centro de formación. Pero también es necesario ampliar la visión en general, que complementen con intereses y experiencias diversas.

Si nosotros somos comunicadores, ¿qué es lo que está pasando, por qué no se quedan con nosotros y buscan otras industrias? Qué es lo que sucede, por qué no le preguntamos a ellos. Por qué no aplicar el mismo criterio, las mismas preguntas que aplicamos para un producto. En-

tonces si se trata de entender al otro, al cliente, quién es, qué quiere, cómo lo quiere, por qué no lo hacemos con nuestra gente, por qué no nos preguntamos qué es lo que quieren. Si logramos entenderlo posiblemente podremos darle aquello que necesitan o esperan. Suelo ver chicos y chicas de todas las edades que vienen con mucho fuego, con ganas. Cuando realizo una búsqueda pienso cuál es el atractivo de esta empresa, esta agencia, de esta productora, en esa instancia me veo como una celestina intentando detectar qué le toca el corazón, qué lo motiva, qué lo mueve, y cuando ambas búsquedas, ambas partes coinciden sin dudar digo ese lugar es para vos.

La experiencia cubana

Alicia Belous: Nosotros, ¿por qué creemos que no vamos a poder retener? Con respecto a los más jóvenes, a las últimas generaciones, los cambios importantes que están dándose generan incertidumbre, eso ya lo sabemos, muchos estamos viviendo en la incertidumbre, eso no es novedoso. Lo que encuentro cuando estoy haciendo *coaching* y miro más profundo, es un vacío que no saben con qué llenar. Y nosotros tenemos esa oportunidad, están buscando eso que le toque el corazón. Entonces si encontramos la manera de tocárselo se quedarán con nosotros. Siempre ha sido así el ser humano, siempre siendo humanos. Cuando en Cuba se armó la primera empresa de comunicación, de capitales mixtos, recomendada por una agencia de Brasil me contrataron para diseñar y armar el equipo.

El socio cubano era el Ministerio Electromecánico, ex IBM, su equipo estaba constituido por ingenieros en sistemas que había que convertir en comunicadores.

Viajé a Cuba, solicité un equipo de siete psicólogos o similar, que realmente eran muy diversos y los capacité durante una intensa semana para que administraran los tests a los 60 integrantes del Ministerio y enviarán a Buenos Aires para analizarlos con mi equipo.

Fue una experiencia maravillosa, se trianguló desde Estados Unidos a Argentina y de allí a Cuba toda la tecnología Mac., por primera vez veían las máquinas, y nunca vi tanta emoción, tanta sorpresa, gente con tantas ganas de hacer, de experimentar.

Tampoco había visto tanta creatividad distribuida en casi todas las personas, y que eran ingenieros en sistemas, sorprendida lo comenté con la jefa de personal y su respuesta fue contundente: no teníamos casi nada y tuvimos que desarrollar el ingenio.

A pesar de la oposición del Ministerio conseguimos realizar la primera convocatoria abierta, necesitábamos convocar a los artistas para las posiciones creativas, y la energía del proyecto posibilitó que se abrieran, romper un paradigma.

Rescato de esta experiencia la energía y la pasión que circuló durante el proceso y se mantuvo en el tiempo, el equipo se auto denominó el "*DreamTeam*". Se sintieron campeones y parte de un sueño.

Regresé a los 5 años, el proyecto no pudo continuar pero los 20 integrantes fueron contratados por las empresas extranjeras y muchos de ellos trasladados a sus oficinas del exterior.

La creatividad está en todas las personas, en algunos más en algunos menos, como cualquier aptitud. En algunas personas está adormecido y en otras alcanza cierto nivel y listo. Pero yo creo que desde la publicidad, que es lo que yo amo y sigo amando -por eso sigo acá-, tiene que ver con cómo le tocamos el corazón a la gente. Y esto es algo que las agencias se tienen que preguntar. Es un negocio, claro, pero nosotros trabajamos en un nivel simbólico, inventamos realidades. Y por otro lado tenemos un nivel más concreto con un producto, un objetivo a lograr, y objetivos económicos, tenemos un negocio que cuidar y hacer rentable. Cómo hacemos ese fuego que existió siempre, fue siempre lo mismo. Si nosotros logramos ofrecerles un proyecto, un sueño a los jóvenes, es seguro que vienen con nosotros. Están desesperados buscando sueños, hambrientos de sueños. Pasará por nosotros y esa es una gran oportunidad. Y tenemos que adaptarnos a ellos también, preguntarles cómo quieren vivir, cómo viven, qué les interesa. Le preguntamos a las marcas y no le preguntamos a nuestra gente, qué nos pasa. Todos convivimos con joven porque tenemos hijos, familia, hermanos. De eso se trata.

La experiencia cubana

Alicia Belous: Nosotros, ¿por qué creemos que no vamos a poder retener? Con respecto a los más jóvenes, a las últimas generaciones, los cambios importantes que están dándose generan incertidumbre, eso ya lo sabemos, muchos estamos metidos en la incertidumbre, eso no es novedoso. Lo que yo encuentro cuando voy profundo, porque mucha gente viene a hacer orientación conmigo, es un vacío que no saben con qué llenar. Y nosotros tenemos la oportunidad de dárselo, están buscando eso que le toque el corazón. Entonces si nosotros encontramos como tocárselo, son como pollos, van a venir, se van a quedar con nosotros. Siempre fue así el humano, el humano sigue siendo humano.

Tuve una oportunidad cuando Cuba armó, hace un tiempo, la primera empresa de comunicación de capitales mixtos. Tuve que enseñarles, pedí un equipo, dije no sé qué hay en Cuba, no tenía idea de nada. Dije "por favor quiero siete profesionales, psicólogos". Y llegué, y me encontré dos personas de recursos humanos, la jefa de cuadros que es la que hacía las selecciones y la jefa de capacitaciones, y cinco psicólogos cubanos. Yo viví una semana en Cuba, había que capacitarlos. Yo creo que nunca estudiaron ni trabajaron tanto. Nos pasábamos todo el día ahí. Yo decía "tienen que aprender a tomar las técnicas, me las mandan a Argentina y con mi equipo la evaluamos y armamos las posiciones". En Cuba se hace desde el Ministerio Electromecánico, en realidad era la gente de IBM, eran ingenieros en sistemas. Fue maravilloso porque se trianguló de Estados Unidos a Argentina y de Argentina a Cuba. Toda tecnología Mac. Entonces abrían las máquinas y yo vi una pasión, vi amor, vi desesperación, nunca había visto gente con esas ganas. Después hice la primera búsqueda abierta que existió, la manejé desde Argentina, con argentinos que quedaron ahí, de creativos. Lo que se hacía era traer información de otros lados, se rearmaba

y se ploteaba. Eso se hacía porque ya estaban los hoteles internacionales, había varias compañías. Se hizo la primera convocatoria abierta y yo dije “hay que traer artistas”. Fue maravilloso y hay material que lamento tiré en la última mudanza, cosas que uno nunca debe hacer porque dije “un día voy hacer una investigación”. Nunca la hice pero quizás dentro de 20 años cuando esté viejita. Nunca vi tanta creatividad en mi vida, y miren que trabajó con creativos, por favor nadie se ofenda. Eran ingenieros de sistemas.

La creatividad está en todo humano, en algunos casos más en algunos menos, como cualquier actitud. En algunas personas está adormecido y en otras alcanza cierto nivel y listo. Pero yo creo que desde la publicidad, que es lo que yo amo y sigo amando -por eso sigo acá-, tiene que ver con cómo le tocamos el corazón a la gente. Y esto es algo que las agencias se tienen que preguntar. Es un negocio, claro, pero nosotros trabajamos en un nivel simbólico, inventamos realidades. Y por otro lado tenemos un nivel muy concreto con un producto que manejar, un objetivo a lograr. Y después hay un negocio, porque es una empresa. Cómo hacemos para unir todo eso y seguir manteniendo y recreando ese fuego que existió siempre, fue siempre lo mismo. Si nosotros le podemos dar un sueño a los jóvenes, es seguro que se vienen con nosotros. Están desesperados buscando sueños, hambrientos de sueños. Pasará por nosotros y esa es una gran oportunidad. Y tenemos que adaptarnos a ellos también, preguntarles cómo quieren vivir, cómo viven. Le preguntamos a las marcas y no le preguntamos a nuestra gente, qué nos pasa. Todos convivimos con gente joven porque tenemos hijos, familia, hermanos. De eso se trata.

El mundo se volvió interdisciplinario

Alberto Pierpaoli: Es divertido ser parte de un panel dónde estoy en minoría, la diversidad siempre supera. Y también vengo a traer puntos de vista distintos. Yo venía más a hablar del papel de las mujeres en la publicidad y el desafío de retenerlas. Pero antes me gustaría plantear dos o tres cosas. Yo dejé la publicidad alrededor del año 2000. Y creo que en ese entonces fue el fin de las Mad Men agencias, en el sentido de las grandes agencias, los grandes monstruos, que eran empresas generales de comunicación. Si bien las agencias venían diversificándose, la aparición del mundo digital creó todo esto que se volvió mucho más líquido. Estamos aprendiendo lo digital. Y para complicar más la cosa vino Google, están las leyes de los grandes números y la gran tecnología aplicada a analizar datos.

Estamos en un momento de un cambio muy crucial donde ni la publicidad es lo que fue, ni va a ser lo que fue. Hay mucha más variedad para elegir profesiones, no necesariamente hay que ir a una agencia, se puede tener un estudio, etcétera. Y aparte cambió la relación cliente-agencia, en el sentido de que hoy se trabaja mucho más casi por proyecto. Entonces estamos en un mundo desafiante y muy cambiante, y lo principal es que hay que estudiar, aprender y dedicarse a lo que a uno le gusta. Yo empecé estudiando publicidad y después terminé estudiando sociología, después semiología,

antropología, psicología, no sé cuántas cosas más, management. Quiero decir: hoy no hay especialidad, hoy hay que manejar muchas cosas porque el mundo es interdisciplinario.

Ahora bien volviendo a las agencias, yo creo que las agencias se han manejado en un mundo más masculino que femenino. Una persona que yo conocí y que fue Kevin Robins fue despedido hace poco por decir “las mujeres no quieren ningún rol gerencial en publicidad”. Entonces al poco tiempo le dijeron que se fuera.

Las mujeres en la Publicidad

Patricia Martin: Perdón, Alberto, antes de introducirnos en el tema que me parece que va a ser central, quería hacer una pequeña acotación. Tuve oportunidad de leer un informe del Martin Institute de Toronto, que habla justamente de cuáles son las economías que están más desarrolladas en términos de lo que ellos llaman las tres T: tecnología, talento y tolerancia. La tolerancia obviamente en el mundo desarrollado es un poco más abarcativa de lo que vamos hablar ahora. Pero tiene que ver con cómo los lugares o las ciudades o los países que tienen más tolerancia hacia la diversidad sexual, étnica, religiosa, de género, son lugares más atractivos para la gente más talentosa. Por ende, hay un doble factor que hace que estos lugares sobresalgan por sobre el resto. A nosotros como país no nos fue muy bien en el índice, debo decir. Hay que averiguar cómo están armados los indicadores, son indicadores duros que se van abriendo y bajan hasta educación, desarrollo tecnológico. Nos fue muy bien en el desempeño creativo en festivales. Salió como primer país Australia, había muchos países periféricos y era interesante, como Nueva Zelanda, Australia, destronaban a los clásicos Estados Unidos, Suiza y demás. Pero como introducción al tema que vas a traer, las agencias o los ámbitos o las áreas publicitarias, ¿son tolerantes, por lo menos, hacia la diversidad en términos de género?

Alberto Pierpaoli: Absolutamente no, sobre todo el mundo creativo. Yo fui elaborando una teoría: hoy hay más mujeres en el departamento de cuentas, en estrategia, en medios. Entonces decimos que las mujeres tienen más lugares. Pero a mí me gustaría saber si les están pagando lo mismo que les pagaban a los hombres. Porque ese es otro factor que hay que cruzar. Puede ser que haya más mujeres pero yo preferiría que haya 50 y 50 en todos lados, o que llegara a esa diversidad.

Cindy Gallop dijo sobre el departamento creativo, se refería a Estados Unidos, que “son hombres blancos que hablan a hombres blancos acerca de otros hombres blancos”. Quiero decir, el departamento creativo es un club de hombres en todo el mundo en general. Está cambiando pero viene muy lento porque es un cambio cultural muy fuerte.

Creo que todavía los creativos no entienden que son las mujeres. Falta un poco de perspectiva de género, de entender que hay dos perspectivas del mundo y que las mujeres tienen motivaciones, valores y comportamientos de compra distintos a los hombres. Pero para no irme de tema y volviendo a lo de retención y a lo de atracción, que son palabras que escuché, me parece que

con respecto a las mujeres hay un tema que es básico que no sé cómo se está tratando, que es el tema de la maternidad. El tema surge en todo el mundo, en el sentido de que es muy difícil retener al talento femenino a partir de la maternidad. Hay soluciones, desde el trabajo desde la casa y la licencia por paternidad que habría que empezar a aplicar. Y creo además que, me vuelvo a referir al mundo creativo, hay todo un mito de que hay que trabajar hasta cualquier hora de la noche porque a la noche vienen las ideas. Entonces, eso restringe a las mujeres porque las mujeres se quieren ir a determinada hora porque tienen hijos que atender. Yo creo que se olvidan que hoy es un mundo de Skype, Facetime, uno puede trabajar desde muchos lugares y no necesariamente tiene que estar en una agencia solo a las cuatro de la mañana.

Hay muchas cosas para repensar en cuanto a qué se le puede ofrecer a la persona contratada. Entonces, para resumir un poquito, pienso que es un mundo que está cambiando y hay que entender la diversidad, la perspectiva de género. Y habría que aplicarlo al campo de la publicidad, tanto hacia lo que se comunica como internamente en la agencia, porque no se puede hacer un cambio cultural hacia afuera si no hay un cambio cultural hacia dentro. También hay que tener en cuenta que entramos en un mundo cada vez más tecnificado en el sentido de que hoy ya la palabra logaritmo es una palabra común, que pocos entendemos, pero sabemos que debe ser una forma matemática que tiene una eficiencia práctica para la toma de decisiones. Uno tiene que estar continuamente aggiornándose y aprendiendo.

Abstract: At the first Latin American Congress of Advertising in the Panels of Innovation, important creators of our country discussed about the challenges of the agencies for attract and retain talent. Today we don't compete with each other to achieve the best employees, also others industries raises the flag of creativity and innovation, making complicated our fight for the best minds: are we still an aspirational industry for the young talents? What can we offer to the future generations? Which people we should be hiring and training for the agencies of the future? How we adapt the talent we have to the constant changes?

Keywords: advertising - congress of advertising - agency - creativity - innovation - future

Resumo: No I Congresso Latino-americano de Publicidade, dentro do espaço dos Painéis de Tendências reflexionou-se a respeito dos desafios das agências para atrair e reter talento. Hoje não só competimos entre nós por conseguir a melhor gente, sina que outras indústrias alçam a bandeira da criatividade

e a inovação, complicando nossa luta pelas mentes mais brilhantes: ¿Seguimos sendo uma indústria aspiracional para os jovens talentos? ¿O que podemos oferecer às novas gerações? ¿Que pessoas deveríamos estar contratando e treinando para as agências do futuro? ¿Como reconvertemos o talento que temos para adaptar às mudanças constantes?

Palavras chave: publicidade - congresso de publicidade - agência - criatividade - inovação - futuro

^(*) **Coordina: Patricia Martin.** Gerente General de la Asociación Argentina de Publicidad. Fue Chief Operating Officer en Del Campo Saatchi & Saatchi, Human Resources Manager en Euro RSCG, Directora de Recursos Humanos y Calidad Total en Lautrec Saatchi & Saatchi.

^(*) **Alicia Belous.** Fundadora de la Consultora Alicia Belous, de Headhunting y Desarrollo de Talentos Creativos y Publicitarios. Es Lic. en Psicología (Universidad de Belgrano), Posgraduada en Psicoanálisis y Técnicas Psicodiagnósticas (Universidad de Belgrano). Desde 1985 ha sido responsable del Capital Humano de agencias de publicidad. En 1995 funda su consultora brindando servicios integrales dirigidos a los profesionales y a las empresas en el ámbito de la Comunicación, Industrias Creativas y Publicidad local e internacional.

^(*) **Florencia Crosta.** HR Manager en Ogilvy & Mather, Comms Manager en Ogilvy & Mather. Gerente de RRHH y Comunicación en Grupo Ogilvy & Mather Argentina

^(*) **Carolina Brinussio.** Lic. en Relaciones del Trabajo (Universidad de Buenos Aires) y actual directora y fundadora de DOS rh desde el año 2012. Durante 4 años perteneció al grupo Young & Rubicam desarrollándose en diversas áreas. En 2004 ingresó a Axxon Consulting SA y Axxon Solutions como Responsable del área de Recursos Humanos. En 2007 ingresó a Avatar, agencia digital, como Responsable del área de Recursos Humanos en Buenos Aires y Tandil. Desde hace cinco años formó su propia consultora trabajando para agencias de publicidad, digitales, prensa, productoras, empresas, etc. Los servicios están orientados a selección y consultoría organizacional.

^(*) **Alberto Pierpaoli.** Lic. en Publicidad y en Sociología (Universidad del Salvador). Es pionero del marketing a mujeres en América Latina, fundó *The Gender Group*, la primera consultora de marketing con una perspectiva inclusiva de género para los mercados de habla hispana. Creó posteriormente *Made in femenino*, una compañía especializada en desarrollar estrategias de comunicación para mujeres. Es autor del libro digital *Mal-tratadas por el marketing* (2013) y del capítulo sobre marketing de género del libro *Marketing Nuevos Caminos* (2011).