

Acciones y Preocupaciones de Directivos de Capital Humano por COVID-19

Principales Resultados Abril de 2020



¿Qué hicimos?

● Encuestas y base de datos:

- IAE Business School: Argentina, 25 al 27 de marzo DCH:
- España / México / Portugal, 8 al 19 de abril

● Directivos de Capital Humano

- Multi industria, facturación y cantidad de colaboradores. Uno por empresa.

● Muestra: 296 empresas

- Argentina: 111, España: 111 empresas, México: 39 empresas, Portugal: 35 empresas

● 15 preguntas



COVID-19: ACCIONES Y PREOCUPACIONES DE
DIRECTIVOS DE RRHH – Abril 2020

© Julián I. Irigoín, Abril 2020. Prohibida su distribución y/o reproducción total o parcial sin citar la fuente.

Contexto al cierre de la encuesta

	<u>POBLACIÓN*</u>	<u>MUERTES POR COVID-19*</u>		<u>ESTADO DE EMERGENCIA*</u>	<u>OTROS*</u>
ARGENTINA	45,2 MM	Al cierre	17	20/3	Fronteras cerradas Servicios esenciales en funcionamiento Distintos grados de apertura por sectores Escuelas, colegios, universidades cerradas Clases virtuales Emergencias sanitarias en vigencia Dispar medición / testeos
		Hoy	192		
ESPAÑA	47,1 MM	Al cierre	20,453	16/3	
		Hoy	23,521		
MÉXICO	128,6 MM	Al cierre	857	30/3	
		Hoy	1,351		
PORTUGAL	10,6 MM	Al cierre	714	18/3	
		Hoy	928		

* Estimada Wikipedia

* Worldmeter

* Fuentes periodísticas de cada país



Objetivos

- Ayudar a la comunidad de Recursos Humanos con información agrupada
- Toma de decisiones en una crisis
- Preocupaciones
- Impactos en el negocio
- Aprendizajes

Conclusiones Generales

Toma de decisiones

- La gran mayoría toma estas decisiones en equipo
- 24% de las empresas no tiene protocolo escrito por eventualidad de contagio 28%
- no tomaron medidas adicionales

Preocupaciones

- Directivos de Recursos Humanos: caída de ventas, pagos, mantener compromiso y cultura Más
- que preocupados por la continuidad de la empresa
- 43% dice sentirse preocupado
- 34% dice sentirse esperanzado

Conclusiones Generales

Impacto en el negocio

- 19% tiene a la mitad o más sin poder trabajar
- 91% prevé disminución en la facturación
 - La mitad cree que la caída será de más del 50%
- 47% cree que no deberá reducir personal si la crisis se prolongara por dos meses

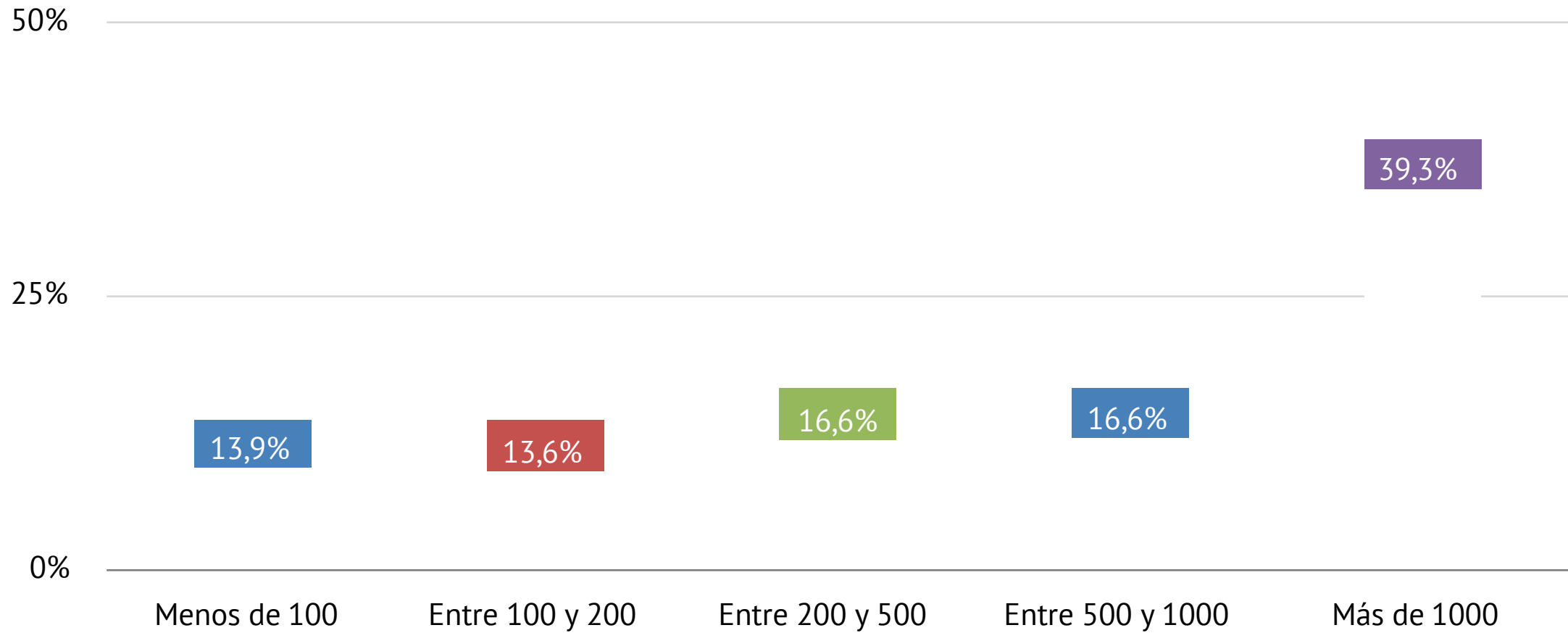
Aprendizajes:

- “Home Office”
 - 90% cree que estará entre sus aprendizajes
 - 59% no tenía trabajadores en “home office”
 - 99,7% tienen a alguien trabajando en sus casas
 - 3% de las empresas tenía a la mayoría en home office antes de la crisis
- Crisis
 - El segundo aprendizaje se relaciona a la anticipación y preparación frente a crisis futuras
- Flexibilidad
 - El tercer aprendizaje se vincula a la necesidad de ser más ágiles, innovadores, creativos y flexibles



COVID-19: ACCIONES Y PREOCUPACIONES DE DIRECTIVOS DE RRHH – Abril 2020

Muestra: Cantidad de empleados



COVID-19: ACCIONES Y PREOCUPACIONES DE DIRECTIVOS DE RRHH – Abril 2020

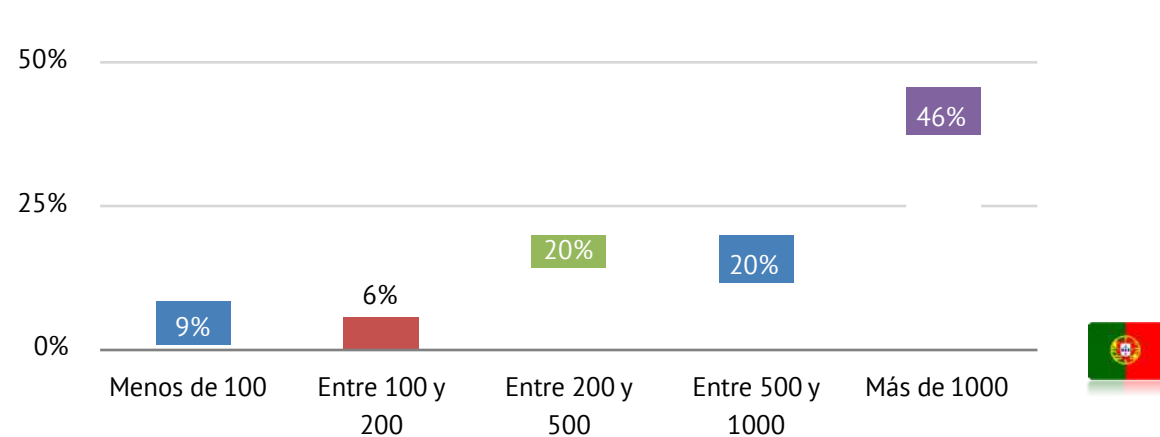
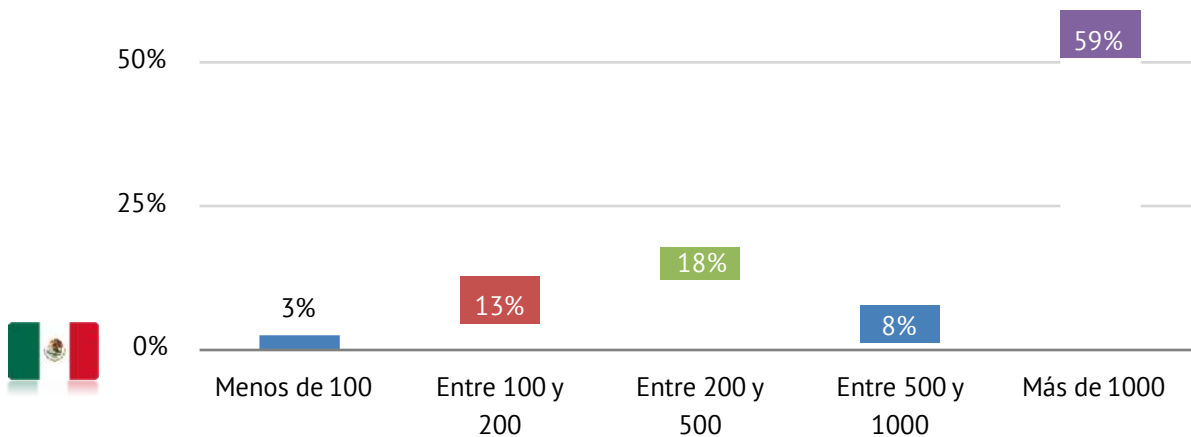
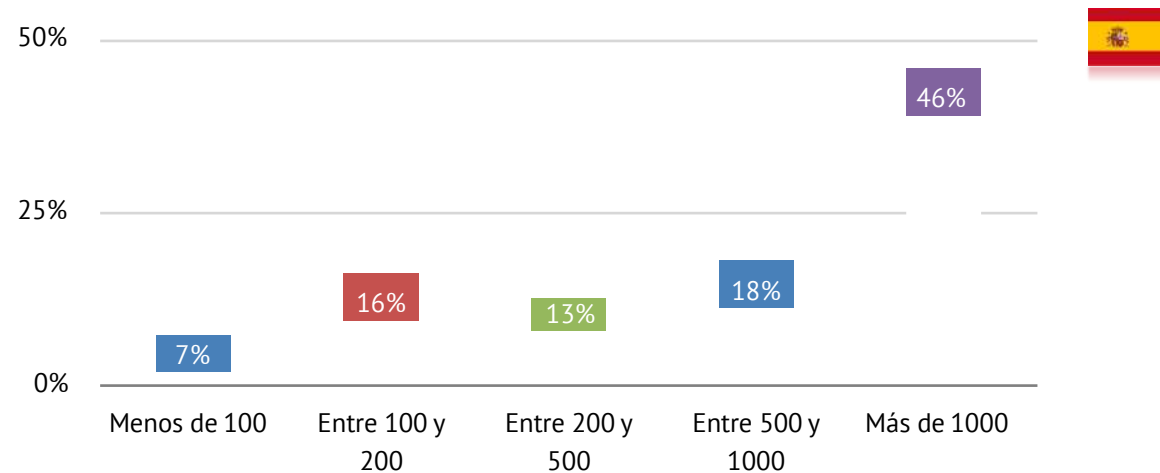
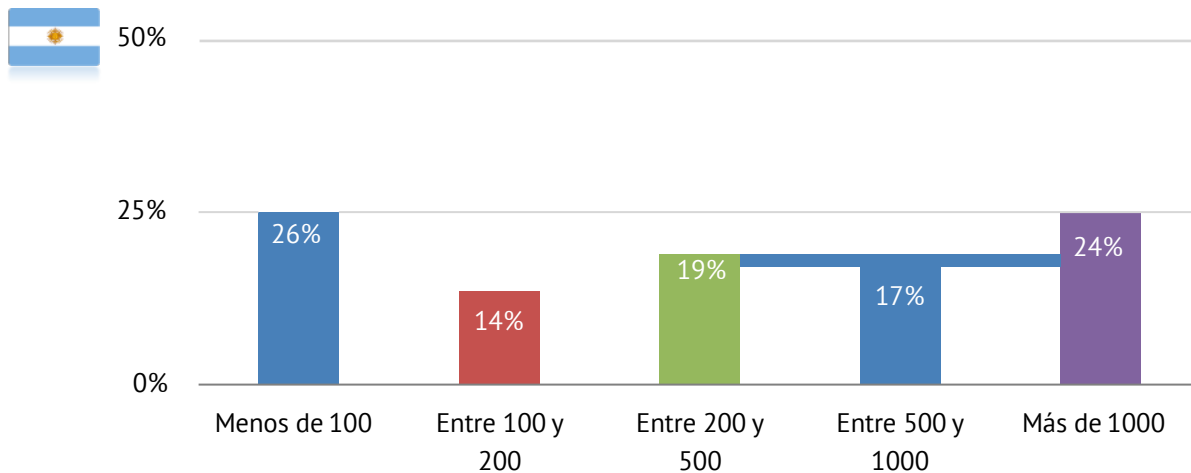


Profesor Julián I. Irigoin
jirigoin@iae.edu.ar



© Julián I. Irigoin, Abril 2020. Prohibida su distribución y/o reproducción total o parcial sin citar la fuente.

Cantidad de empleados

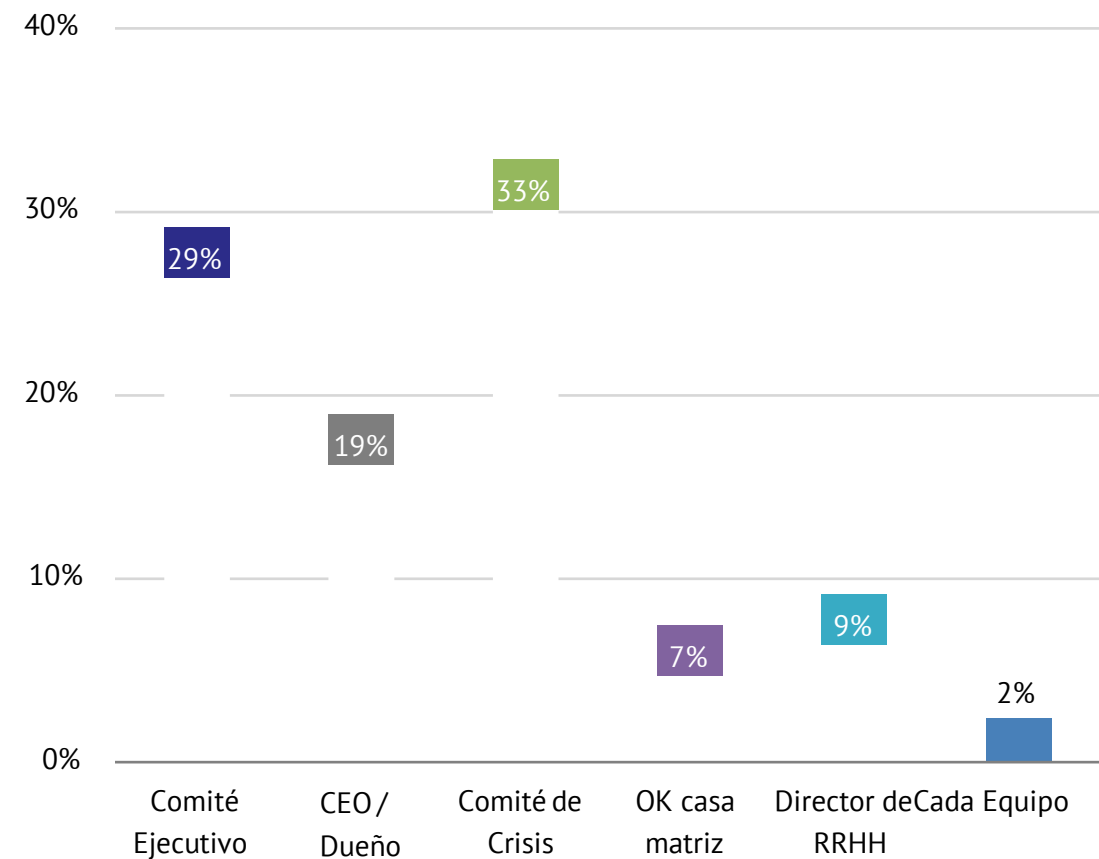


COVID-19: ACCIONES Y PREOCUPACIONES DE DIRECTIVOS DE RRHH – Abril 2020

© Julián I. Irigoín, Abril 2020. Prohibida su distribución y/o reproducción total o parcial sin citar la fuente.

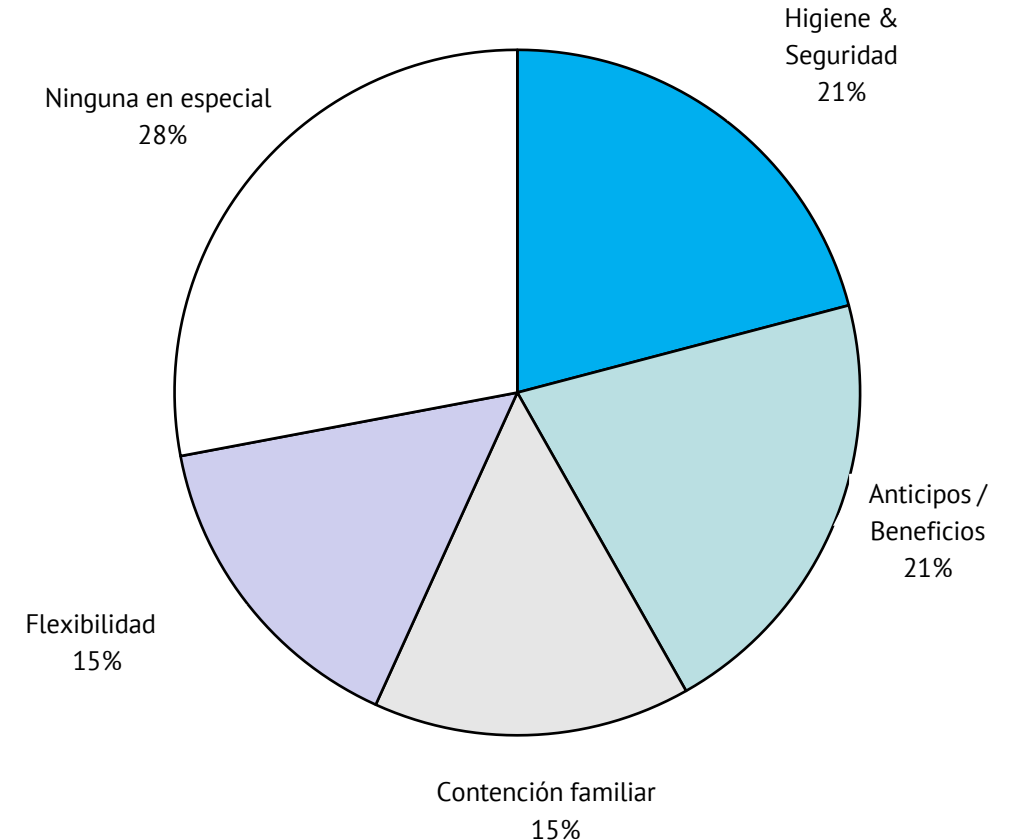
¿Quién está tomando las decisiones finales sobre el personal?

- Decisiones compartidas 62%
- España y México son los países en donde más decide un Comité de Crisis
- Quién más decide en Portugal es el CEO o Dueño y en Argentina, el Comité Ejecutivo
- En el 42% de las Pymes <100 decide el CEO o Dueño
- ¿Recursos Humanos?



¿Qué medidas extraordinarias han tomado para sus empleados y/o sus familias?

- Protección grupos de riesgo, traslados, vacunación, elementos de higiene, tests COVID-19, control temperatura, telemedicina, sanitización, distancia
- Negociación salarial, garantía de empleo y salario, evitar o compensar ERTE, vacaciones anticipadas, préstamos, adelantos, premios, ausencias justificadas
- Mindfulness, Ayuda psicológica, comunicación, cursos, webinars, juegos y actividades, mensajes motivadores
- Home office, IT, horarios en comedor, permisos, flexibilidad o disminución horaria, gastos IT en hogar, bolsas de horas

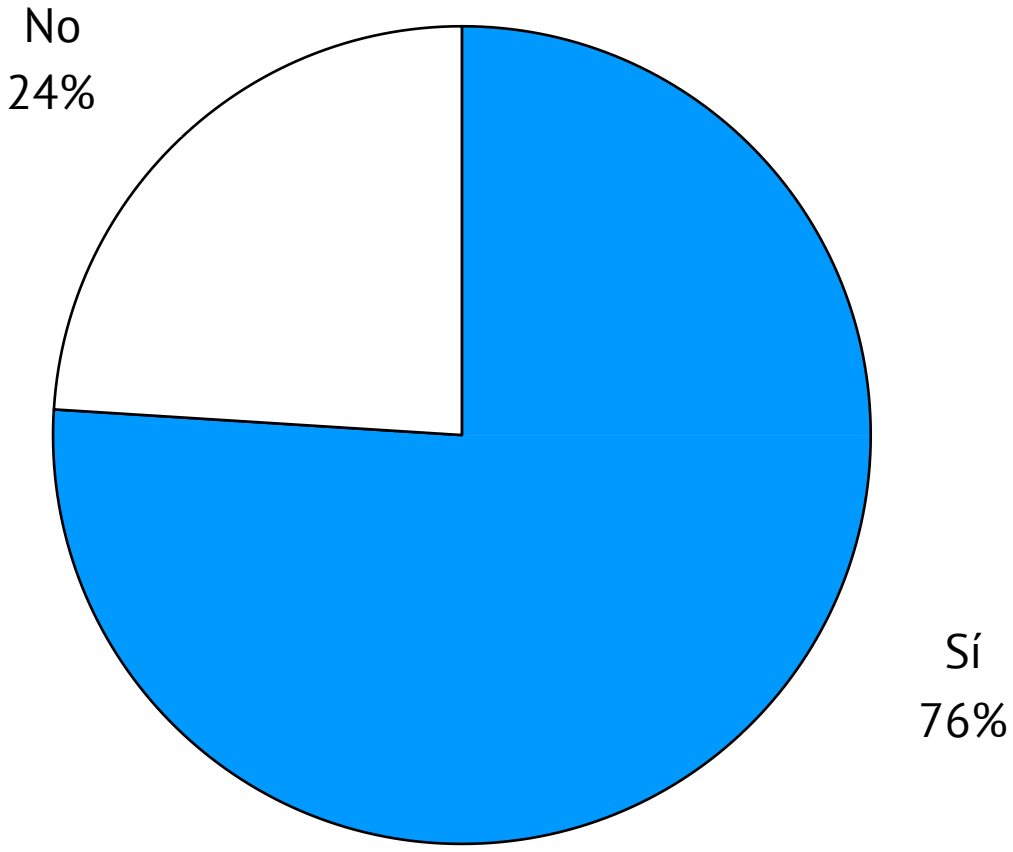


COVID-19: ACCIONES Y PREOCUPACIONES DE DIRECTIVOS DE RRHH – Abril 2020

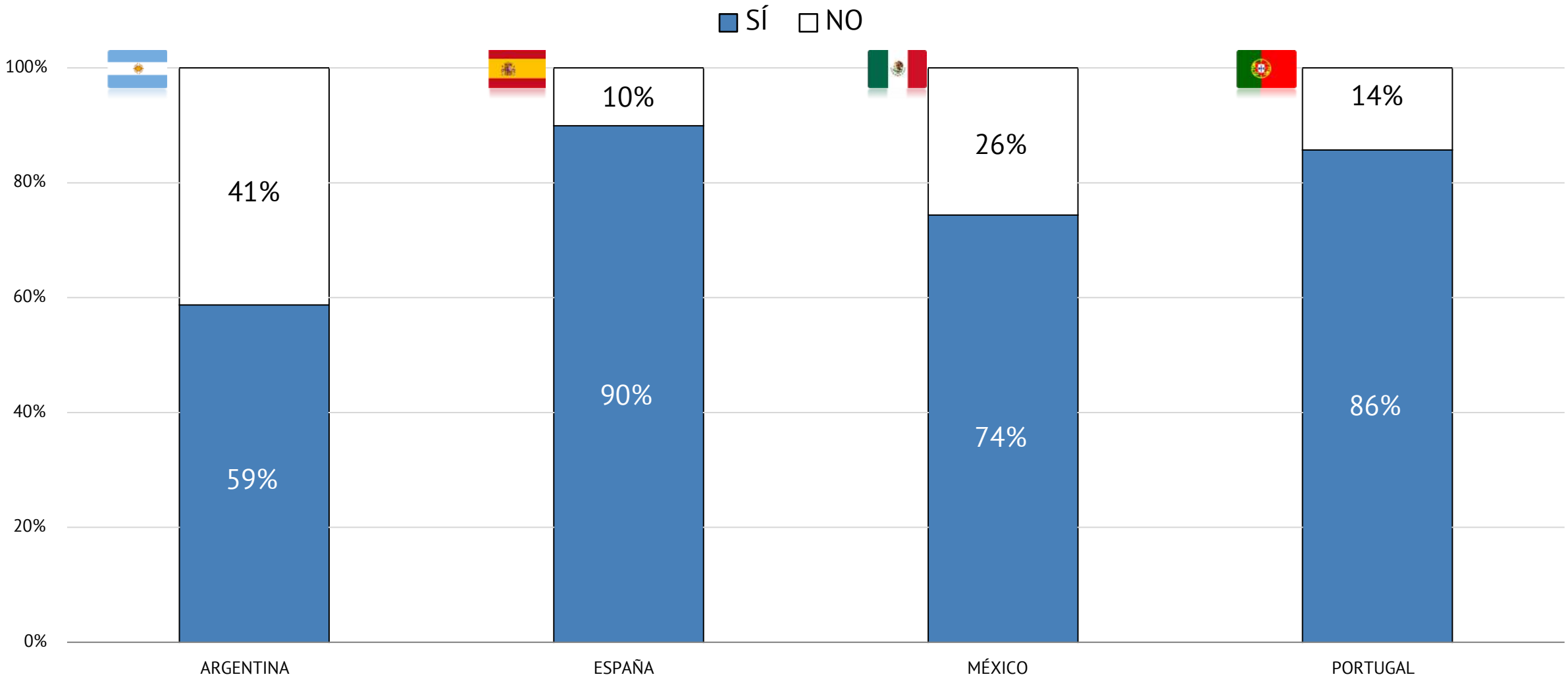
© Julián I. Irigoín, Abril 2020. Prohibida su distribución y/o reproducción total o parcial sin citar la fuente.

¿Tienen armado un protocolo escrito en caso de que alguno de sus empleados o sus familiares resultare contagiado?

- En las que no lo tienen (70 empresas):
 - Solo el 16% tiene Comité de Crisis
 - Decide el CEO o dueño en un 30% y en un 10% el Director de RRHH
 - 53% se sienten preocupados o angustiados
 - Son de los más diversos sectores



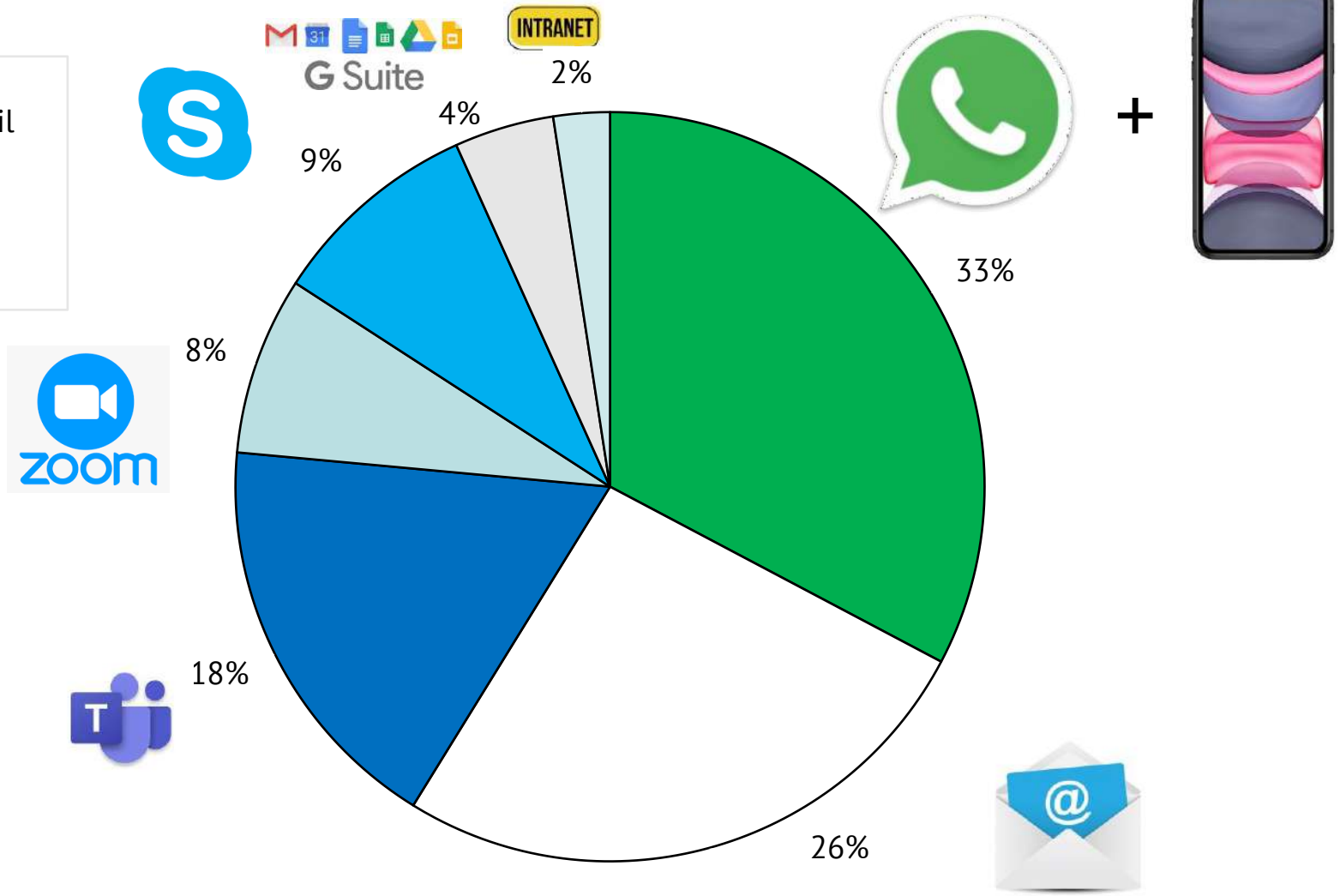
¿Tienen armado un protocolo escrito en caso de que alguno de sus empleados o sus familiares resultare contagiado?



COVID-19: ACCIONES Y PREOCUPACIONES DE DIRECTIVOS DE RRHH – Abril 2020

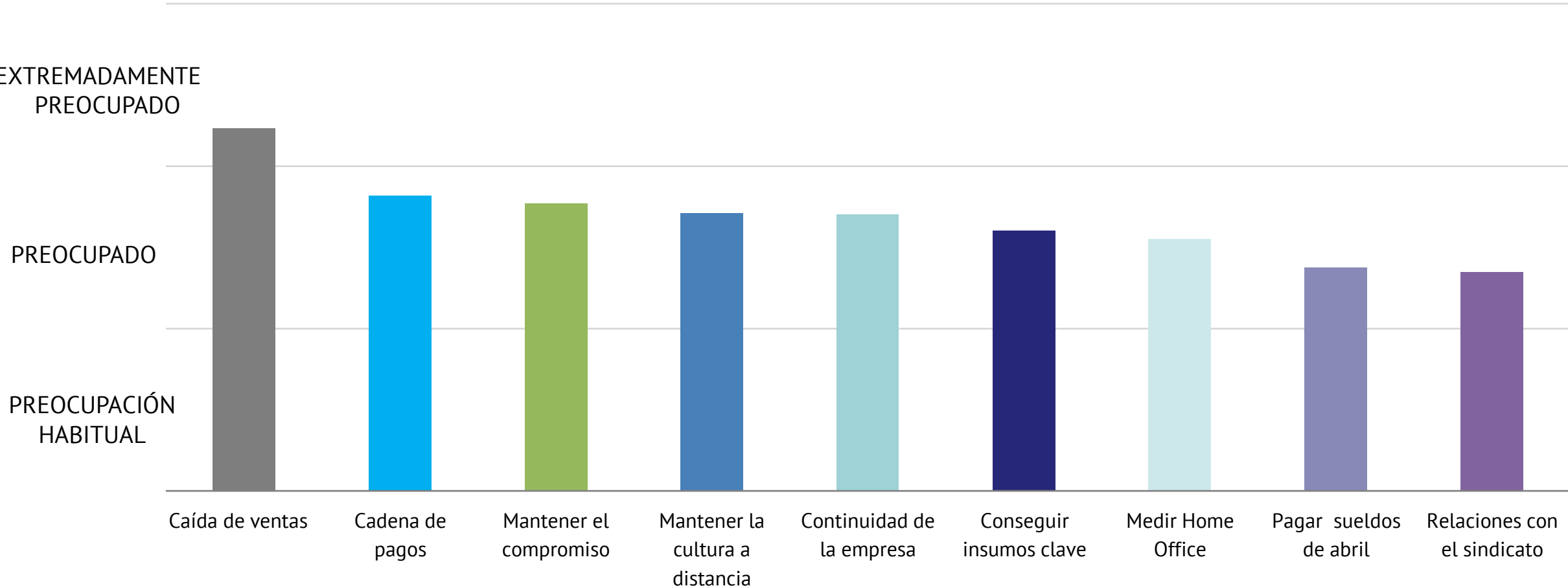
¿Con qué herramientas mantienen el contacto con los empleados que no estén trabajando y/o estén haciendo "home office"?

- En México es donde más se está usando Whatsapp y menos el email
- Argentina es donde más se usa zoom
- En Europa está más extendido el uso de Microsoft Teams

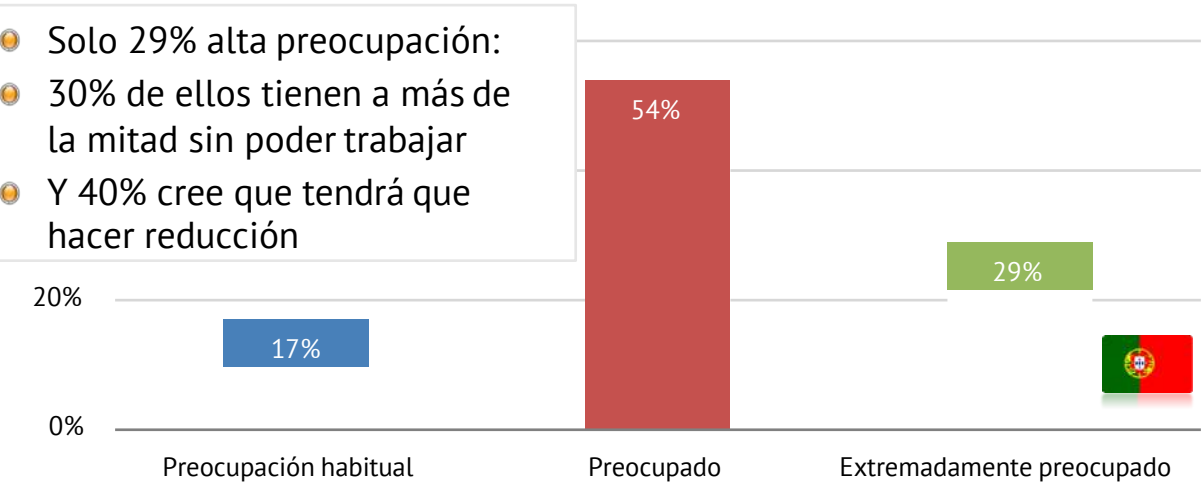
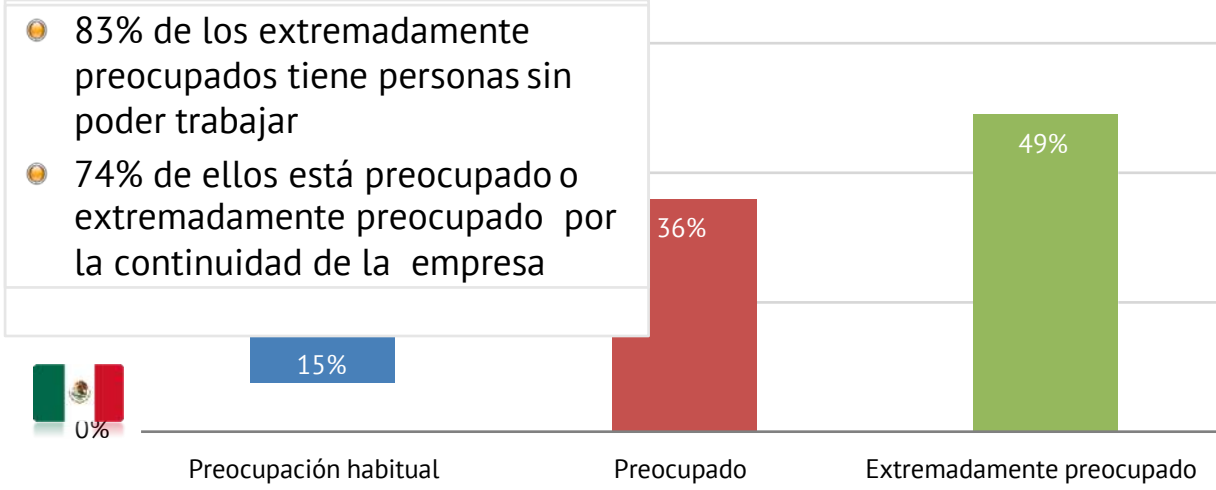
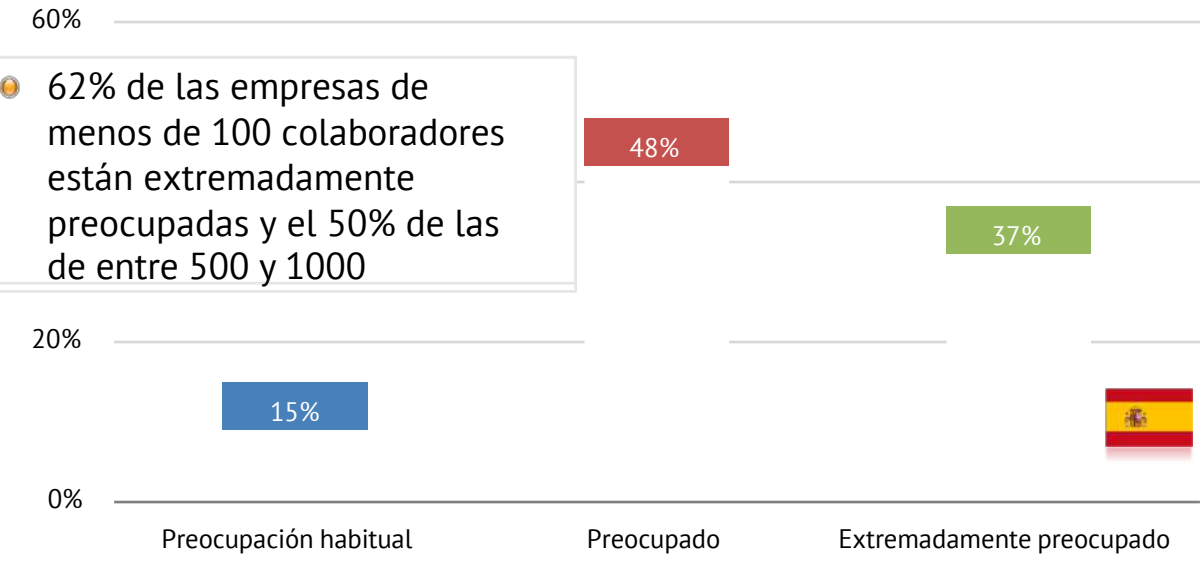
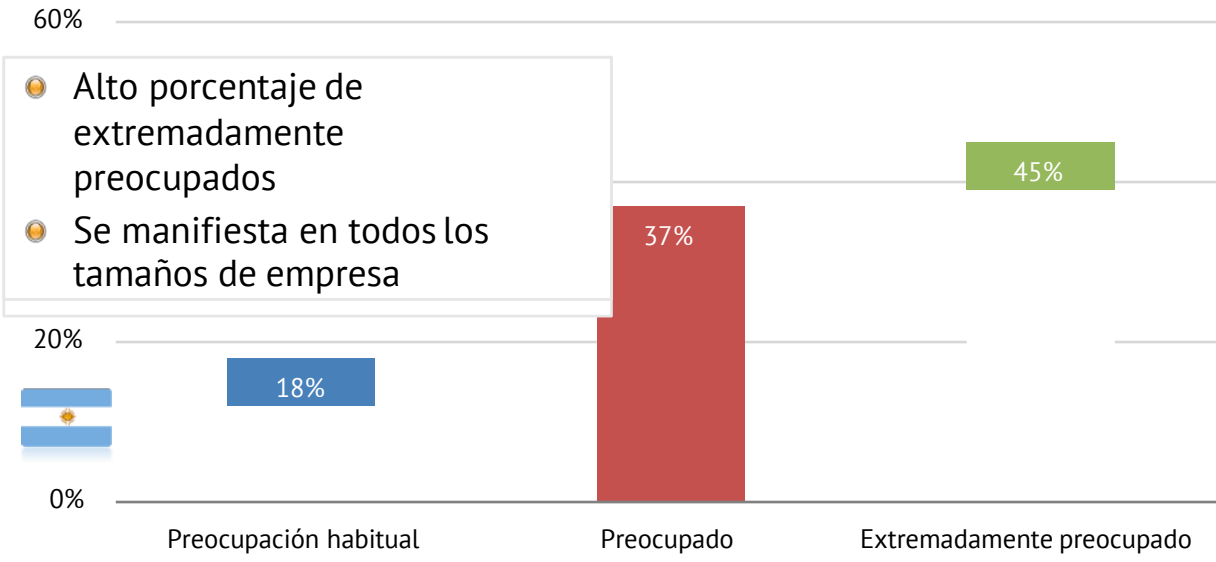


Menciones

En estos momentos, ¿Por dónde pasan sus mayores preocupaciones como directivo de RRHH?



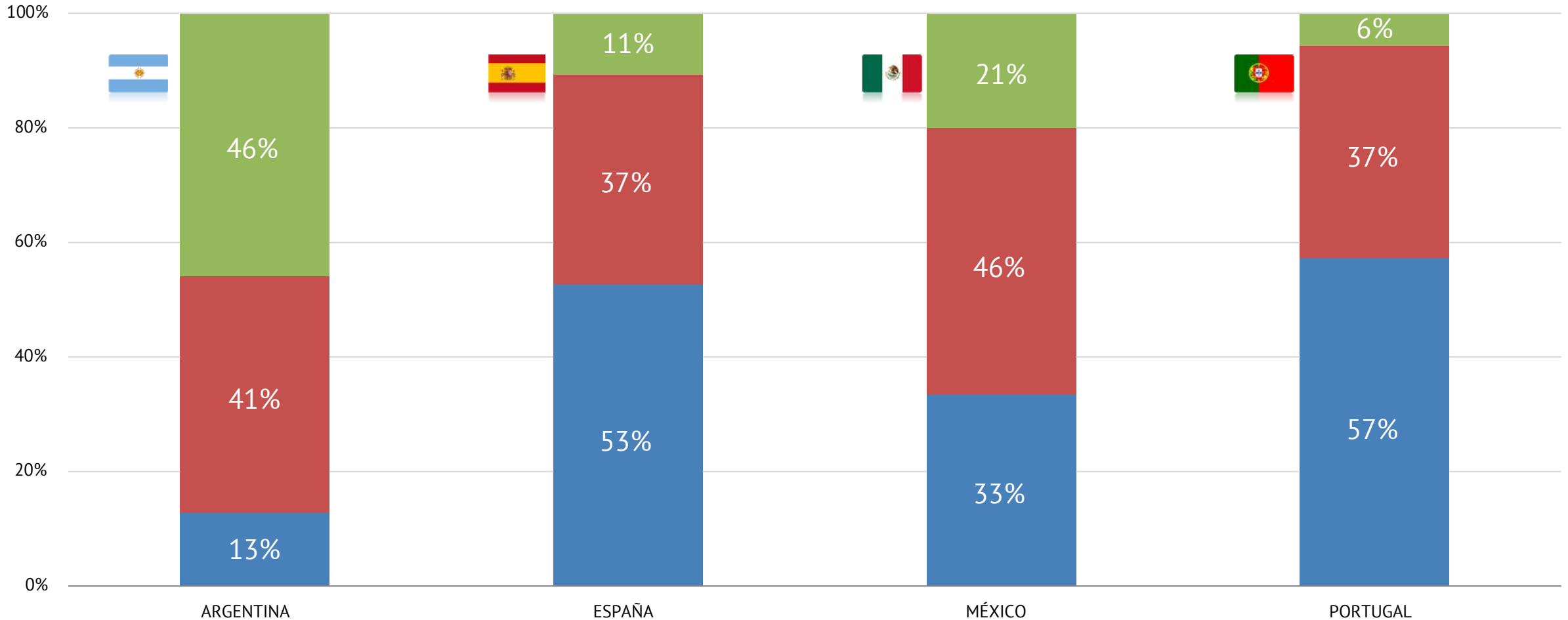
Caída de ventas



COVID-19: ACCIONES Y PREOCUPACIONES DE DIRECTIVOS DE RRHH – Abril 2020

Corte de la cadena de pagos

■ Preocupación habitual ■ Preocupado ■ Extremadamente preocupado



- 30% de las Pymes está extremadamente preocupado
- Mitad de las empresas grandes está extremadamente preocupada

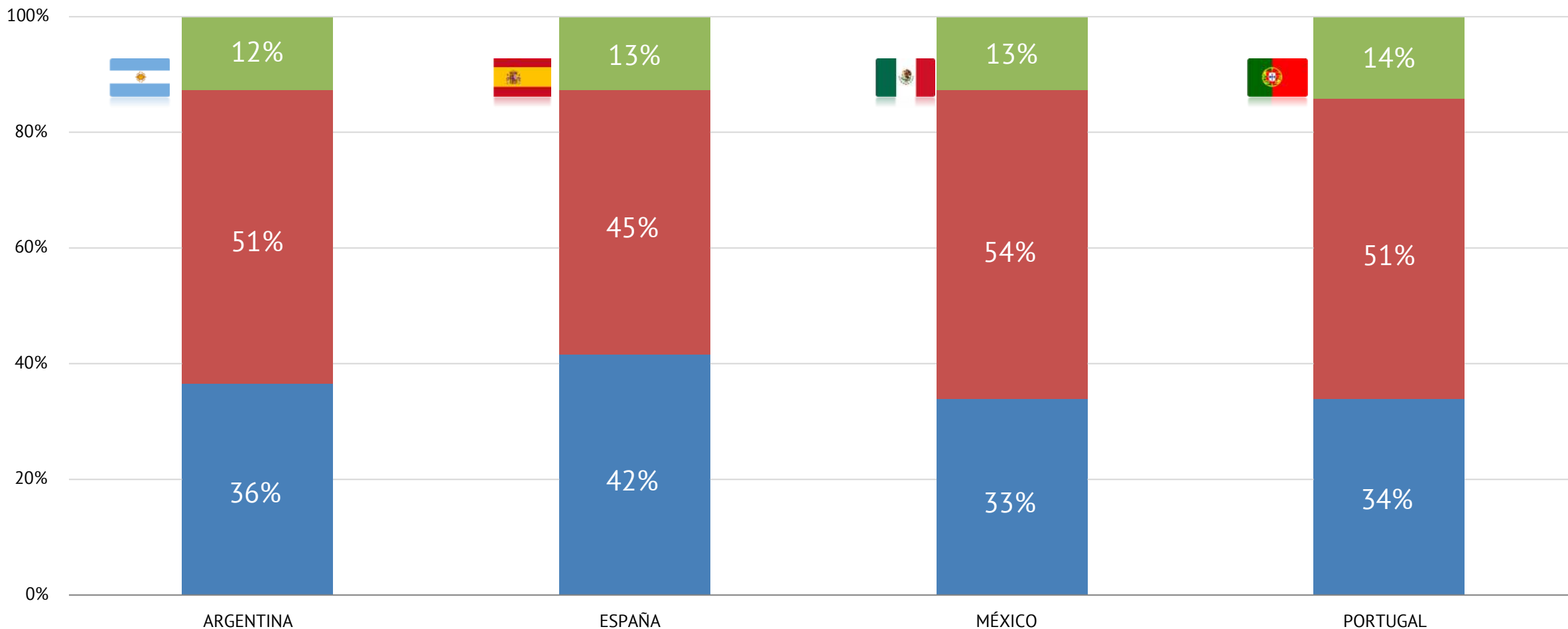
- Más del 20% en empresas de menos de 200 colaboradores está extremadamente preocupado
- Solo el 2% de las empresas de más de 1,000 lo está

- De los extremadamente preocupados, 50% tiene a la mitad o a la mayoría sin poder trabajar
- Parejo en todos los tamaños de empresa

- 70% de los que tienen preocupación habitual cree que caerán las ventas más del 30%

Mantener el compromiso

■ Preocupación habitual ■ Preocupado ■ Extremadamente preocupado



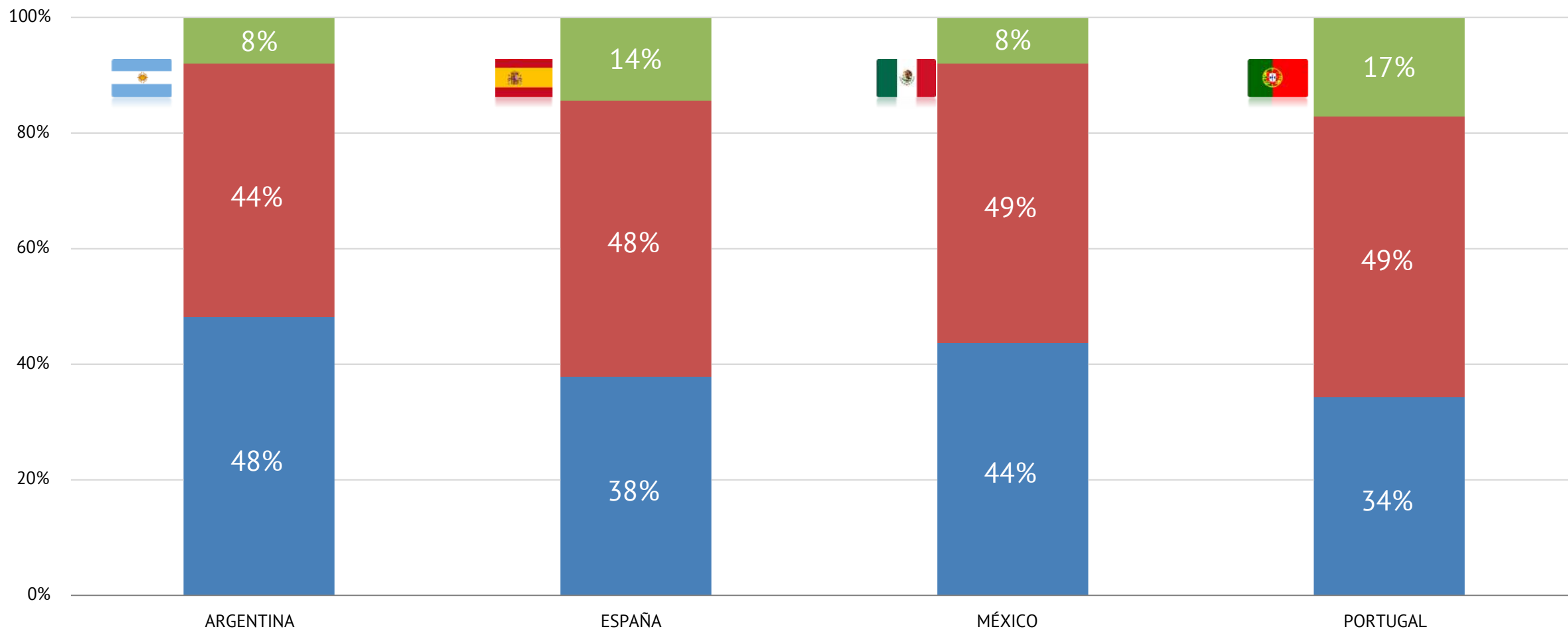
👉 Preocupación crece con el tamaño de la empresa



COVID-19: ACCIONES Y PREOCUPACIONES DE DIRECTIVOS DE RRHH – Abril 2020

Mantener la cultura a distancia

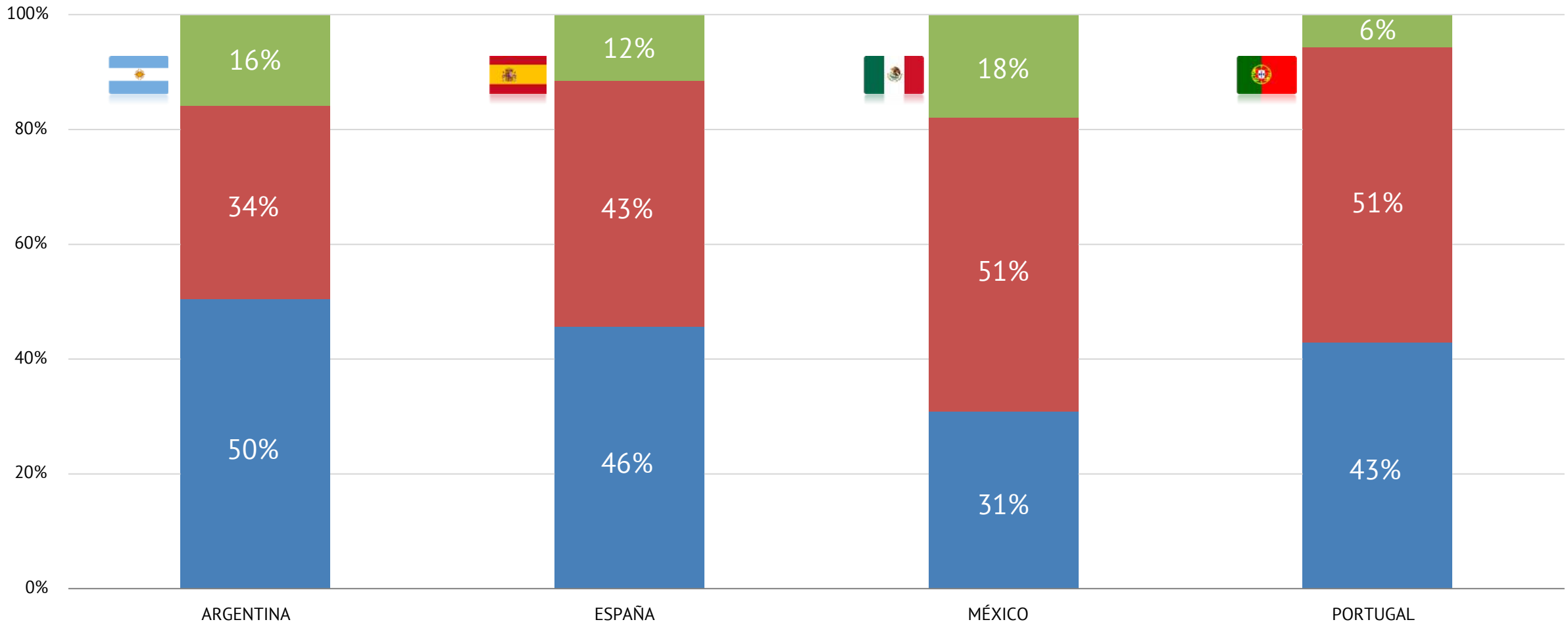
■ Preocupación habitual ■ Preocupado ■ Extremadamente preocupado



COVID-19: ACCIONES Y PREOCUPACIONES DE DIRECTIVOS DE RRHH – Abril 2020

Riesgo a la continuidad de la empresa

■ Preocupación habitual ■ Preocupado ■ Extremadamente preocupado



- 25% de los extremadamente preocupados se desempeñan en Pymes
- 30% en empresas de más de mil empleados

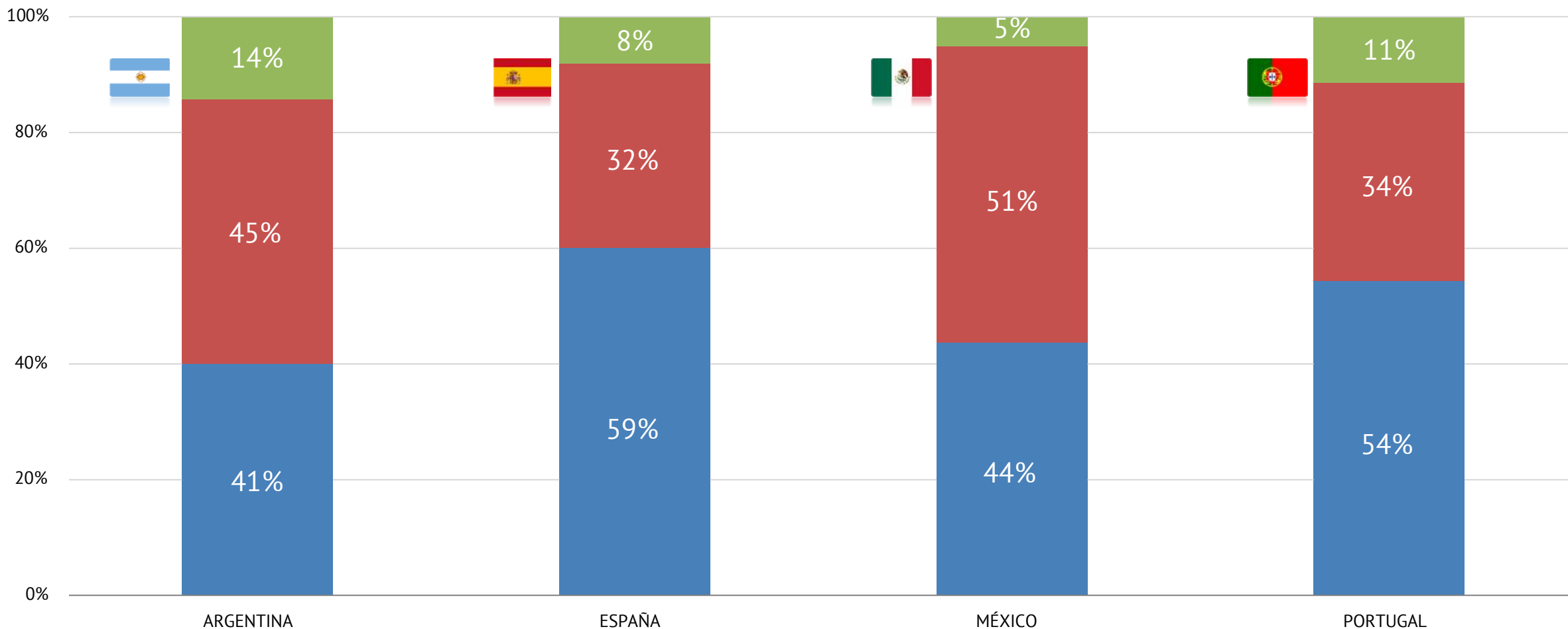
En empresas de entre 500 y 1,000 colaboradores el 70% está preocupado

Entre los más preocupados están las empresas de menos de 200 personas

Solo 6% muy preocupado

Imposibilidad de obtener insumos clave

■ Preocupación habitual ■ Preocupado ■ Extremadamente preocupado



- En las Pymes la preocupación es la habitual
- En la mayoría de las empresas de más de 50 empleados ya están preocupados

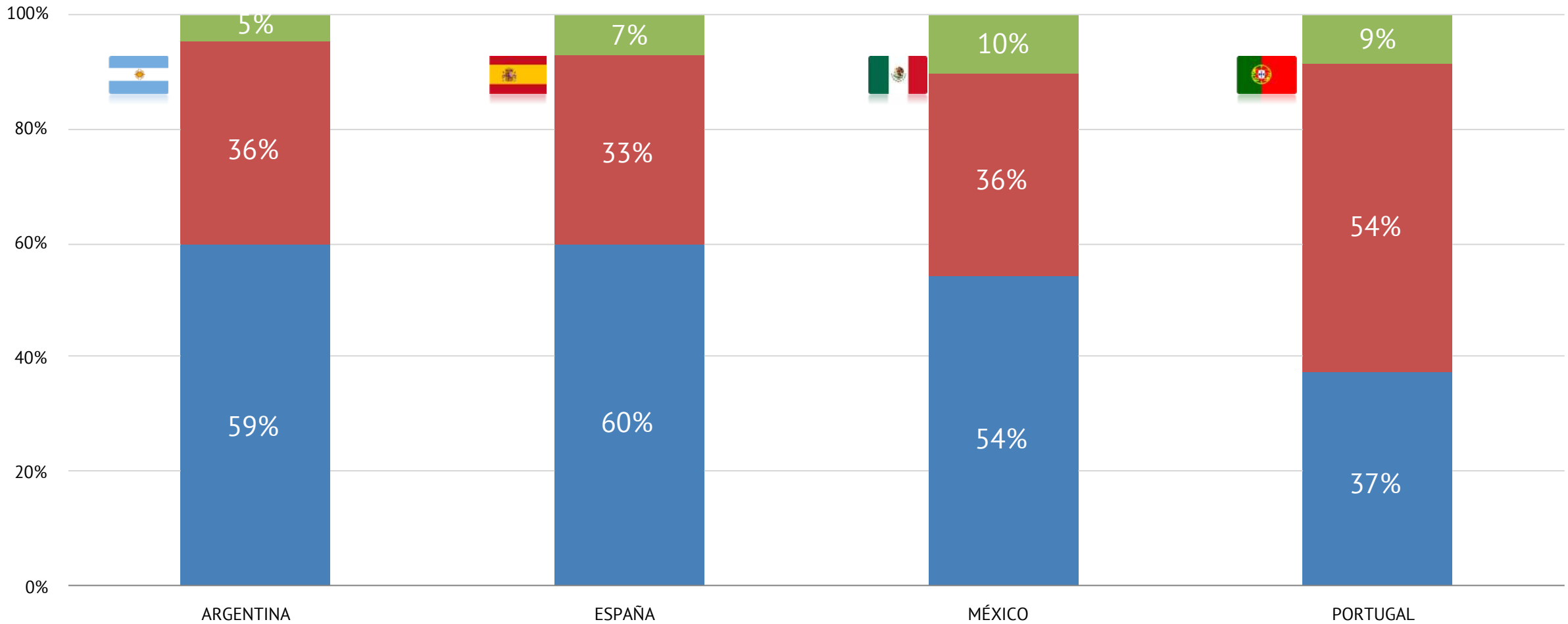
- La preocupación es baja. Los más preocupados están en empresas de entre 200 y 500 colaboradores

- La preocupación no es alta, aunque mayor a la habitual
- Pocos extremadamente preocupados

- Todos los más preocupados están en empresas de más de 700 personas

Medir la productividad de quienes hacen home office

■ Preocupación habitual ■ Preocupado ■ Extremadamente preocupado



📍 Preocupación mayor en empresas de menos de 200 colaboradores

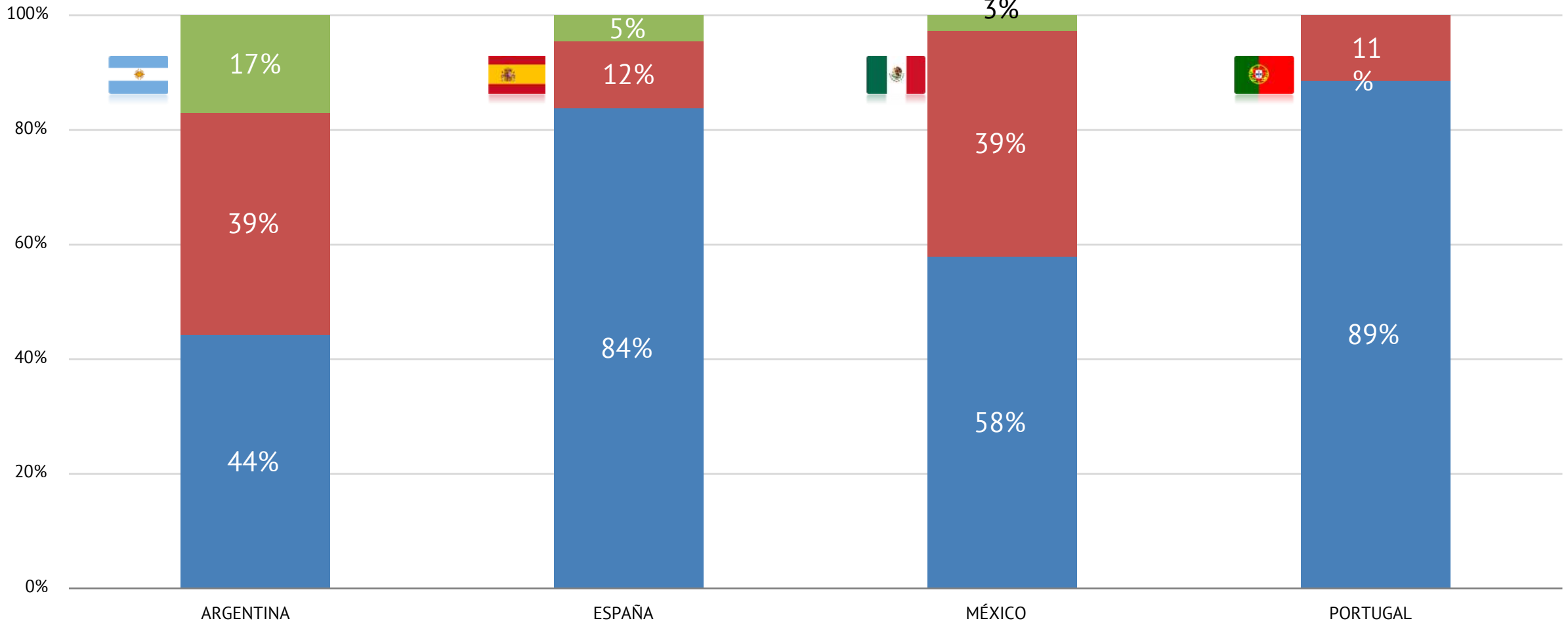


Poder pagar los sueldos de abril

■ Preocupación habitual

■ Preocupado

■ Extremadamente preocupado



● Mas del 80% en Pymes están preocupados o extremadamente preocupados

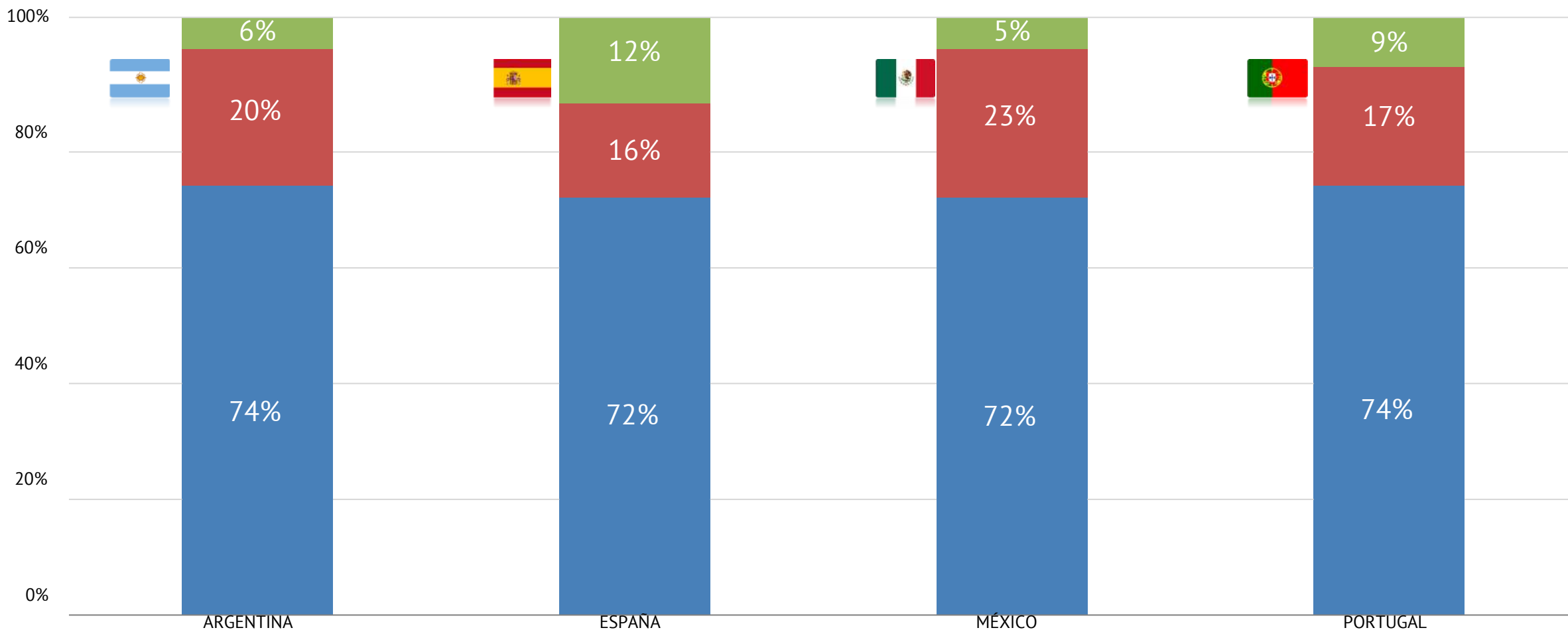
- Baja preocupación
- Los más preocupados están en empresas de entre 200 y 500 personas
- Y el 80% de ellos cree que deberán reestructurar

● Los más preocupados están en empresas grandes

- Muy baja preocupación
- Ningún directivo está extremadamente preocupado por esto

Las relaciones con el sindicato

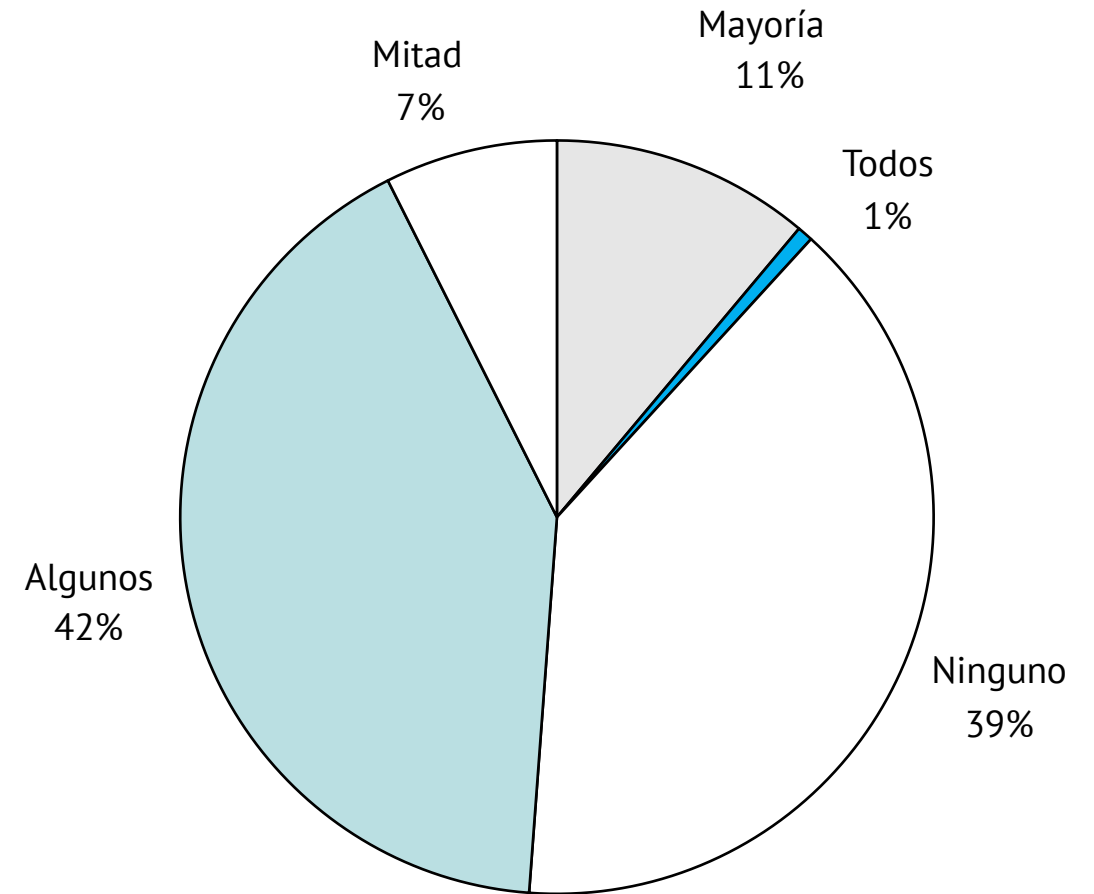
■ Preocupación habitual ■ Preocupado ■ Extremadamente preocupado



📍 Los extremadamente preocupados se encuentran principalmente en empresas de más de 500 empleados

¿Cuántos de sus empleados están en sus casas sin poder trabajar?

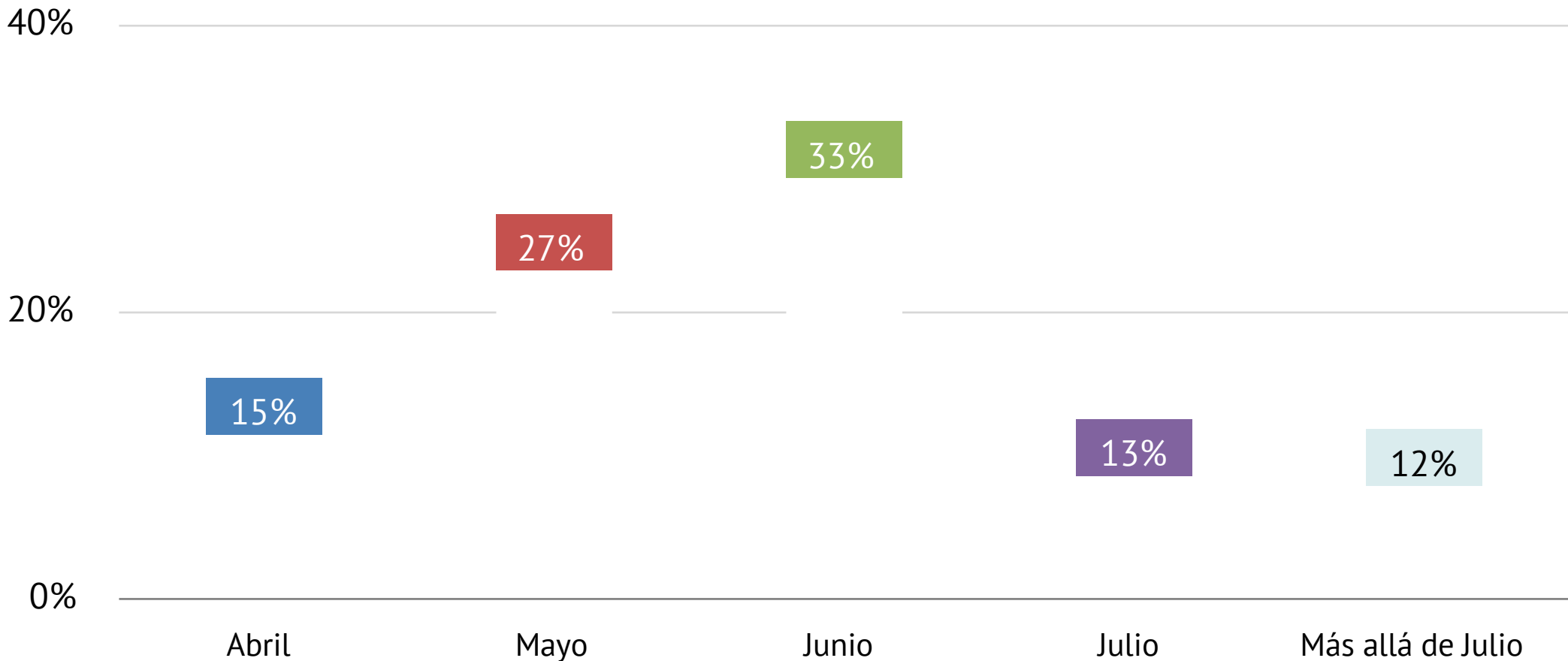
- Más del 80% de los directivos que tienen a la mayoría sin poder trabajar dicen estar preocupados o extremadamente preocupados por la continuidad de la empresa
- España y Argentina son los países que tienen más empresas en las que la mayoría o todos sus colaboradores están sin poder trabajar



COVID-19: ACCIONES Y PREOCUPACIONES DE DIRECTIVOS DE RRHH – Abril 2020

© Julián I. Irigoín, Abril 2020. Prohibida su distribución y/o reproducción total o parcial sin citar la fuente.

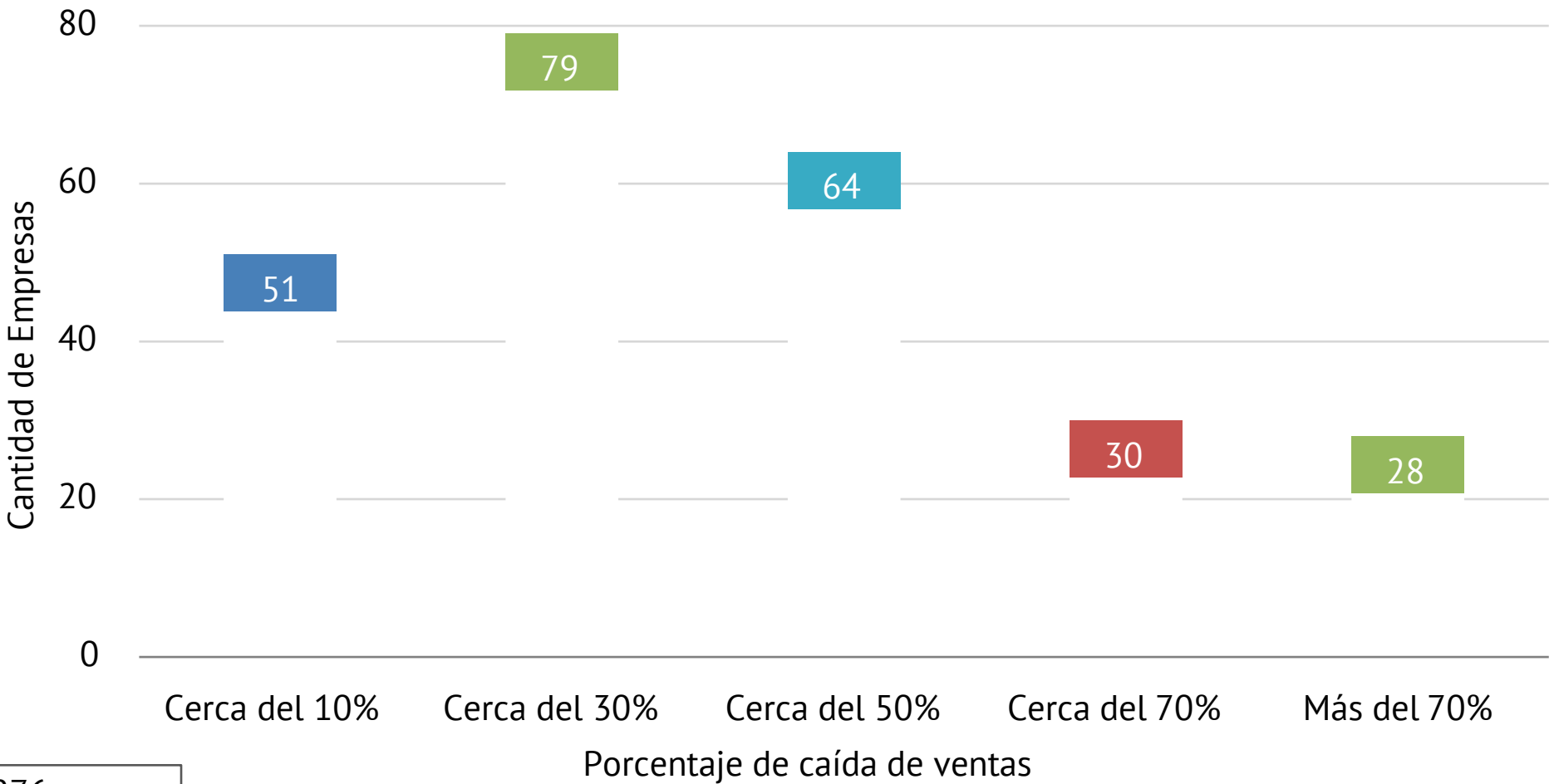
¿Qué horizonte de tiempo están manejando para volver a tener a los empleados en sus puestos físicos habituales?



- 35% de los directivos de España y Portugal creen que será en Julio o más adelante y solo el 21% de los de México
- Los participantes de Argentina fueron los que indicaron menor plazo



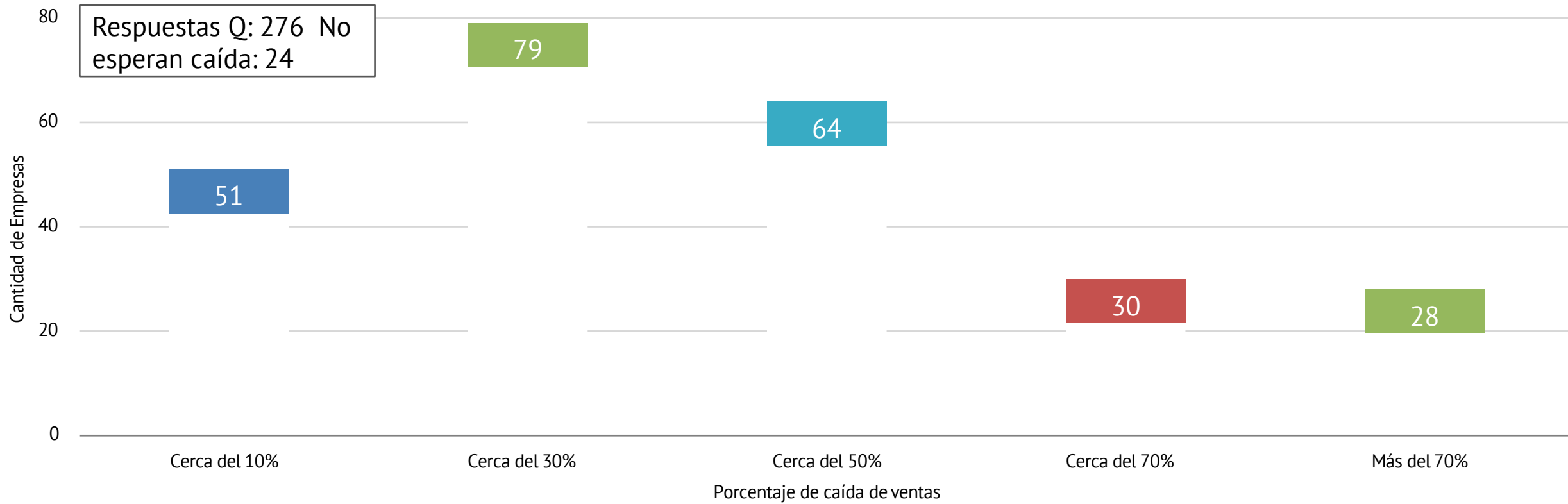
Aquellos que creen que habrá caída en su facturación en los próximos dos meses, ¿de cuánto estiman será esa baja?







Respuestas 276
No esperan caída: 24



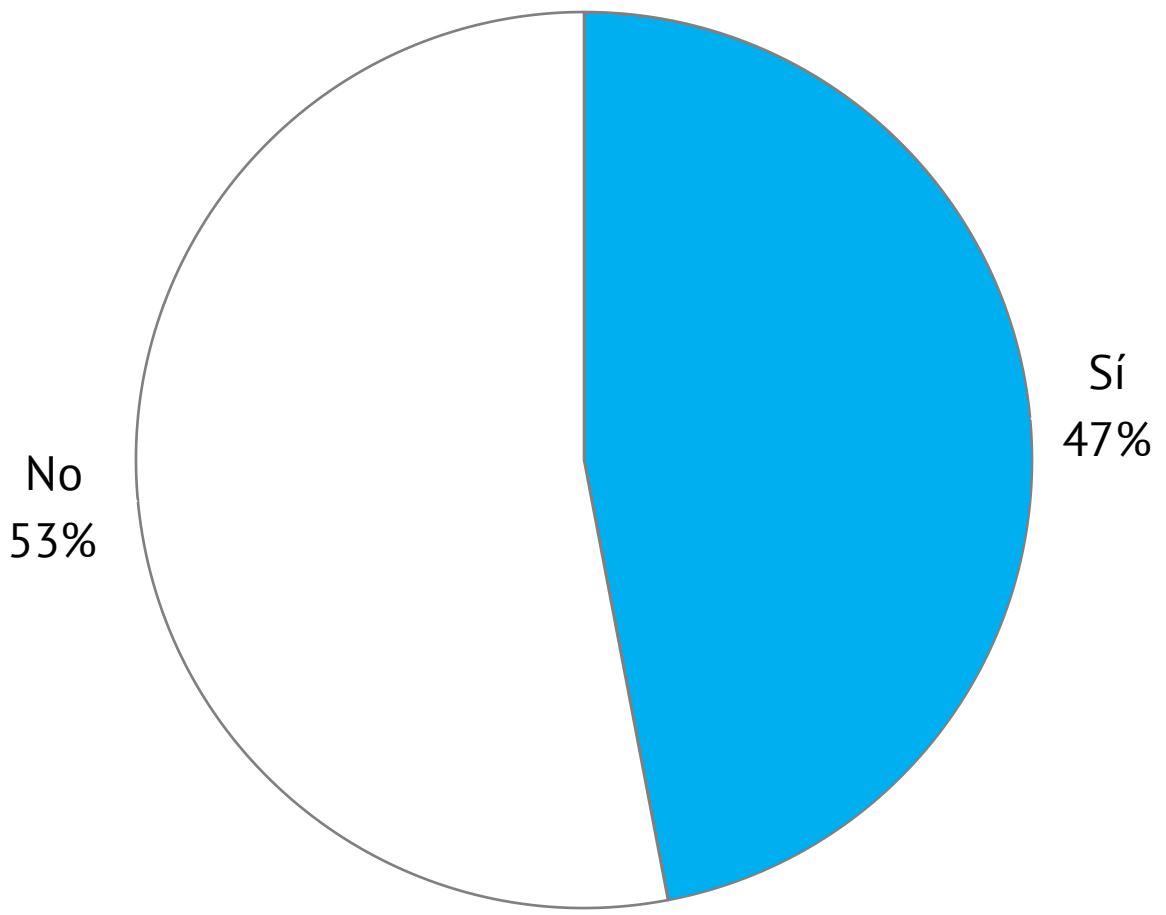
Aquellos que creen que habrá caída en su facturación en los próximos dos meses, ¿de cuánto estiman será esa baja?



<ul style="list-style-type: none"> ● En promedio caída del 46% ● Alta dispersión en la magnitud del pronóstico ● 28% cree que será de más del 50% ● Baja incidencia por cantidad de empleados 	<ul style="list-style-type: none"> ● La mitad cree que será mayor al 50% ● 75% en empresas de menos de 100 empleados cree que la caída será de más del 50% ● Del 11% que no espera caída, 50% dice sentirse esperanzado y 25% son Farma 	<ul style="list-style-type: none"> ● 79% cree que caerá la facturación ● Los que no esperan caídas se sienten esperanzados en un 63%: Tec., Alimentos y Retail ● En porcentaje, tienen mas empresas que creen no caerán en ventas 	<ul style="list-style-type: none"> ● 94% de las empresas espera caída ● Quienes no esperan caída: Alimentos y bebidas, y agricultura 
---	--	--	--

¿Tienen previsto reducir la dotación si la crisis se prolongara por más de dos meses?

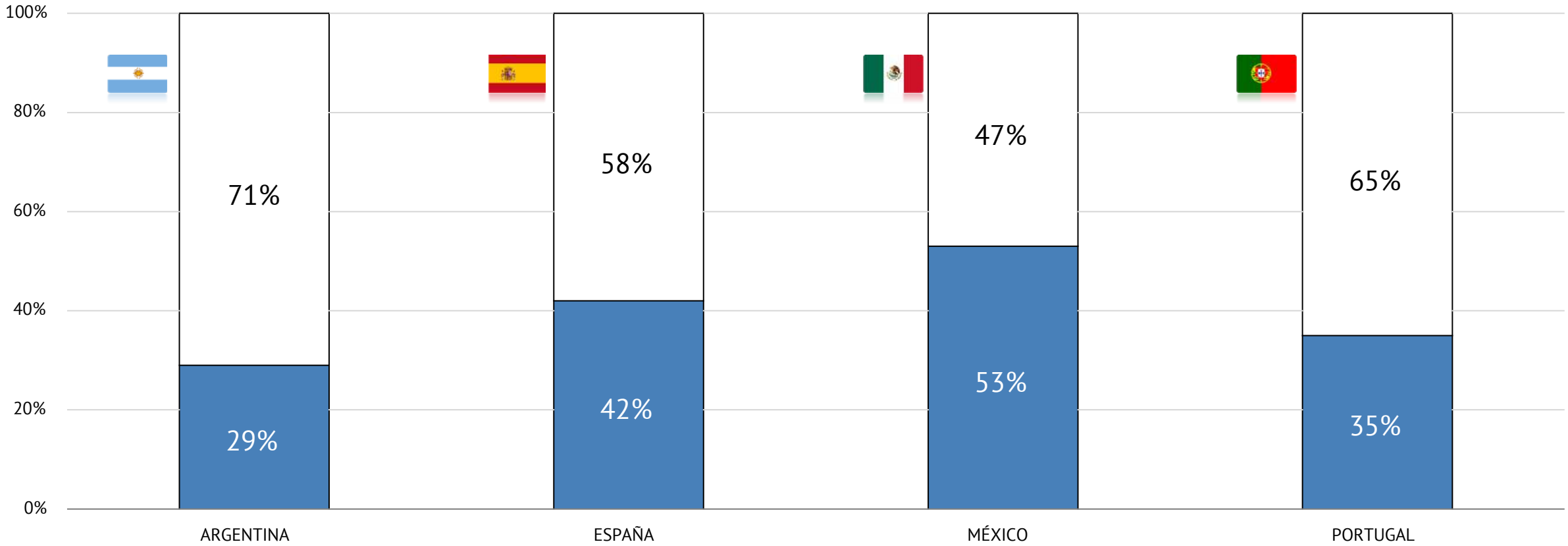
- De las que harían reducción:
- En el 9% decide Recursos Humanos
 - En el 19% el Ceo o Dueño
 - 52% dice sentirse preocupado o muy angustiado
 - Son 151 empresas



COVID-19: ACCIONES Y PREOCUPACIONES DE DIRECTIVOS DE RRHH – Abril 2020

¿Tienen previsto reducir la dotación si la crisis se prolongara por más de dos meses?

■ Sí □ No



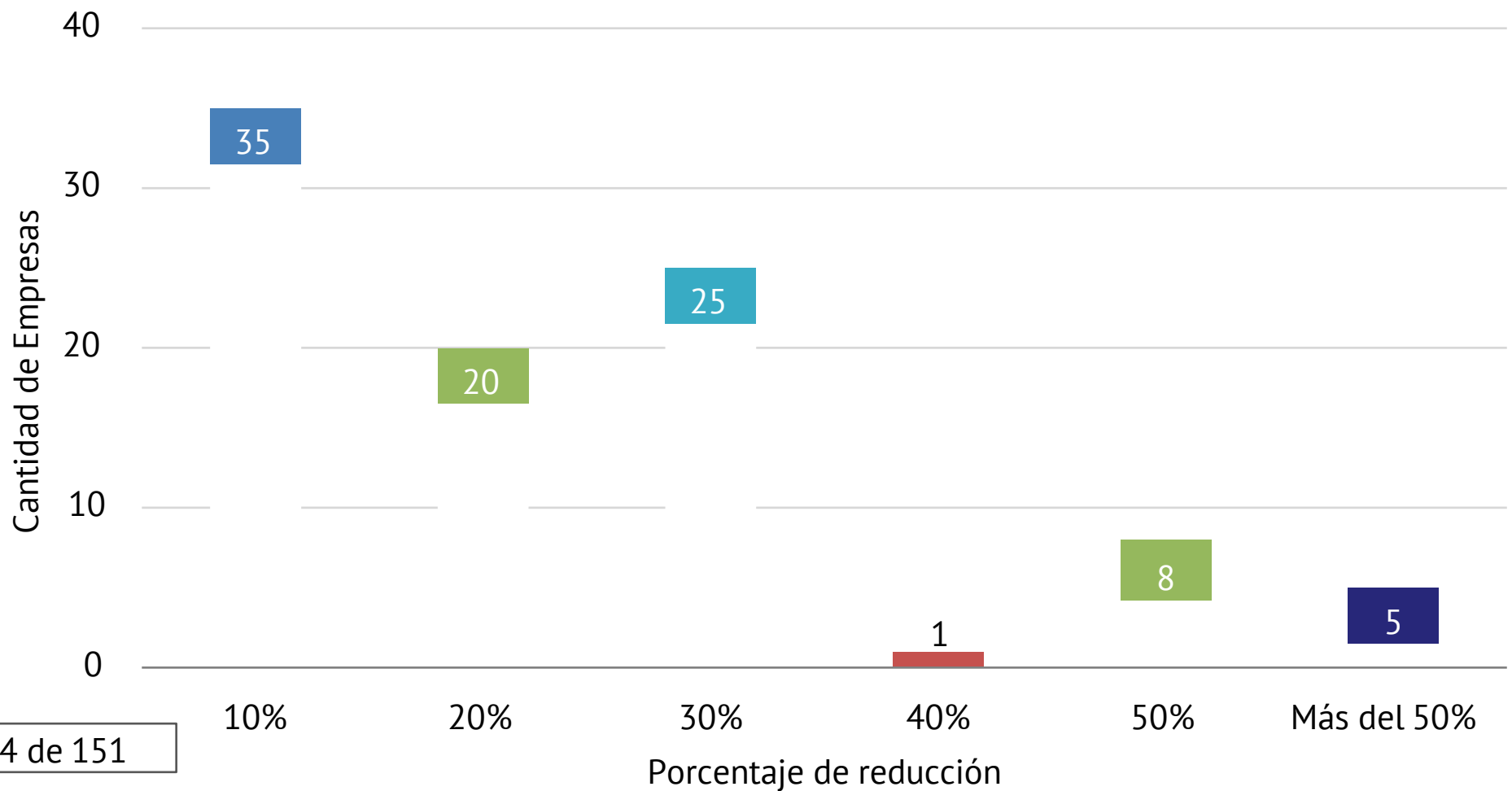
- En Pymes más alto el promedio
- 35% de ellas cree que tendrá que reducir
- La mitad de los que tiene previsto una reducción no dice el alcance

- De las que harían reducción:
 - En el 45% decide el Comité de Crisis
 - 22% tiene a más de la mitad sin poder trabajar
 - 78% cree que la caída de ventas será mayor al 30%
 - En Pymes de <200 la relación es inversa: 66% Sí, 34% No

- De las que harían reducción:
 - 21% tiene a la mitad o más sin poder trabajar
 - 85% de ellos cree que la caída de ventas será mayor al 30%
 - 75% está preocupado o más que preocupado por la continuidad de su empresa

- De las que harían reducción:
 - Esperan una caída en ventas mayor al 30%

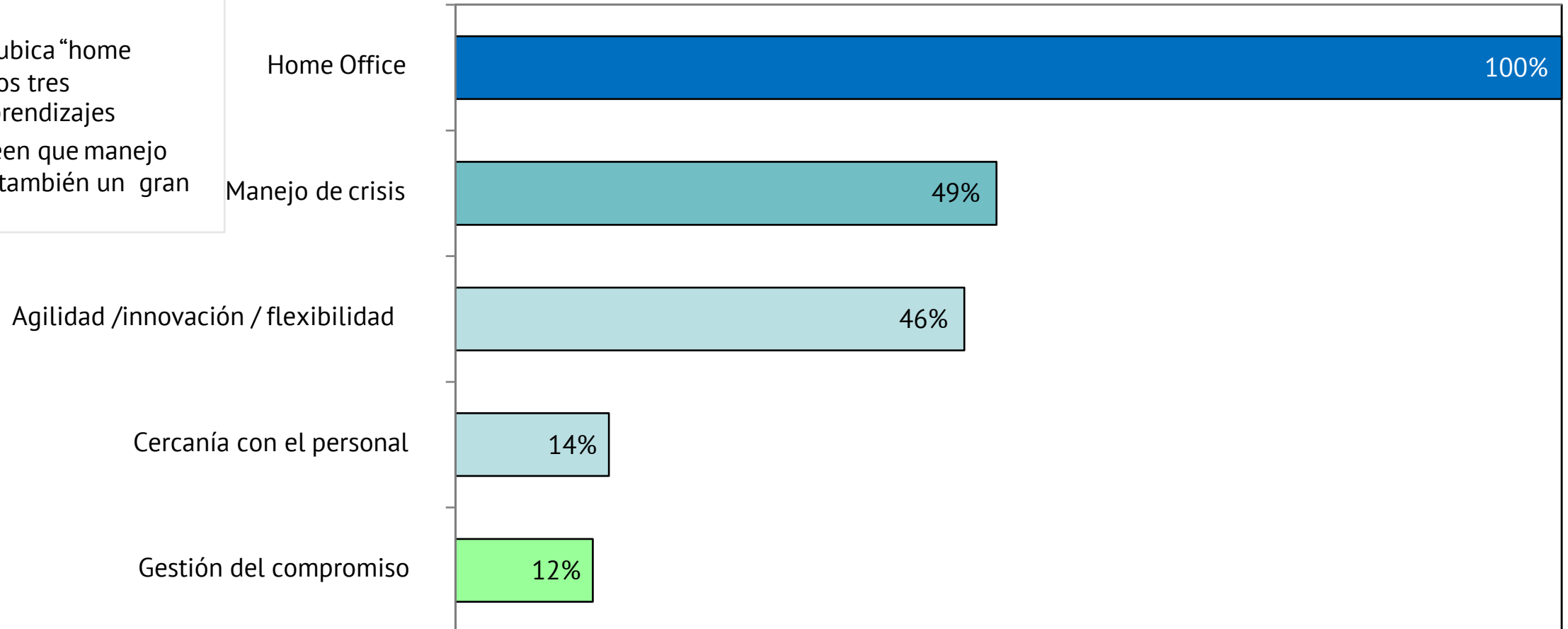
¿Tienen previsto reducir la dotación si la crisis se prolongara por más de dos meses? **Sí.**
¿Qué porcentaje de reducción estiman?



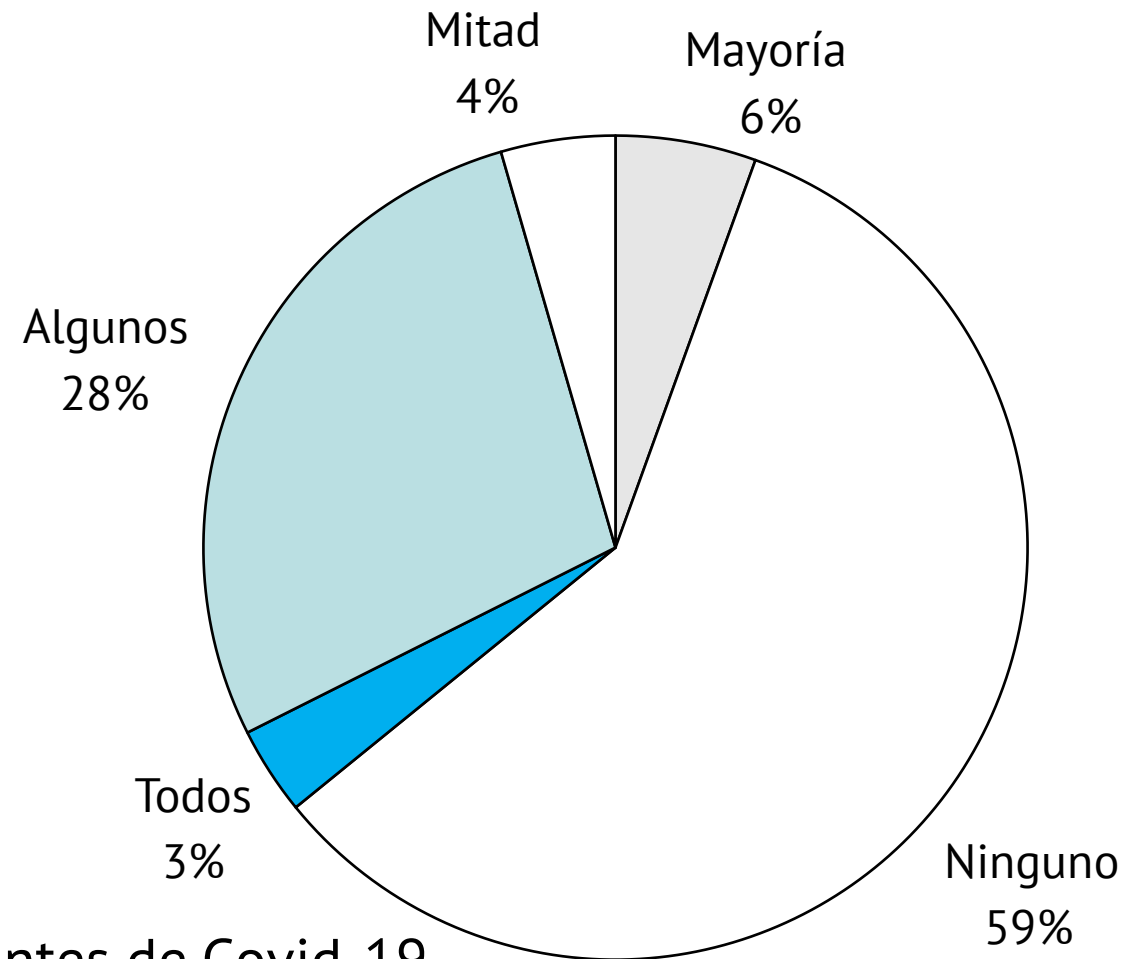
Respuestas: 94 de 151

¿Cuál es el mayor aprendizaje que cree que tendrá su organización como consecuencia de esta situación? (Por primera mención. “Home Office”=100)

- En los 4 países fue el mayor aprendizaje
- Más del 90% ubica “home office” entre los tres principales aprendizajes
- En España creen que manejo de crisis será también un gran aprendizaje

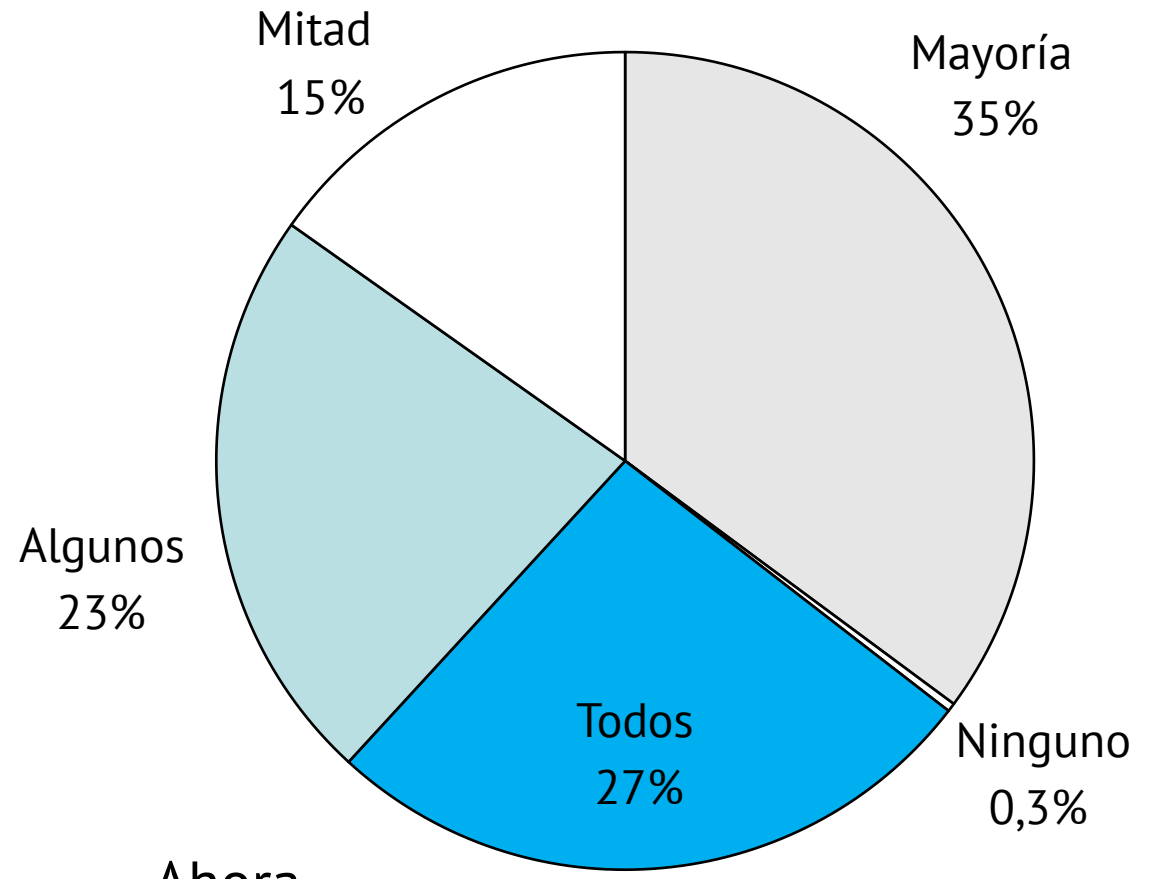


Empleados que hacían "home office" al menos 3 días semanales antes del COVID-19



Antes de Covid-19

¿Cuántos de sus empleados están trabajando desde sus casas?



Ahora



COVID-19: ACCIONES Y PREOCUPACIONES DE DIRECTIVOS DE RRHH – Abril 2020

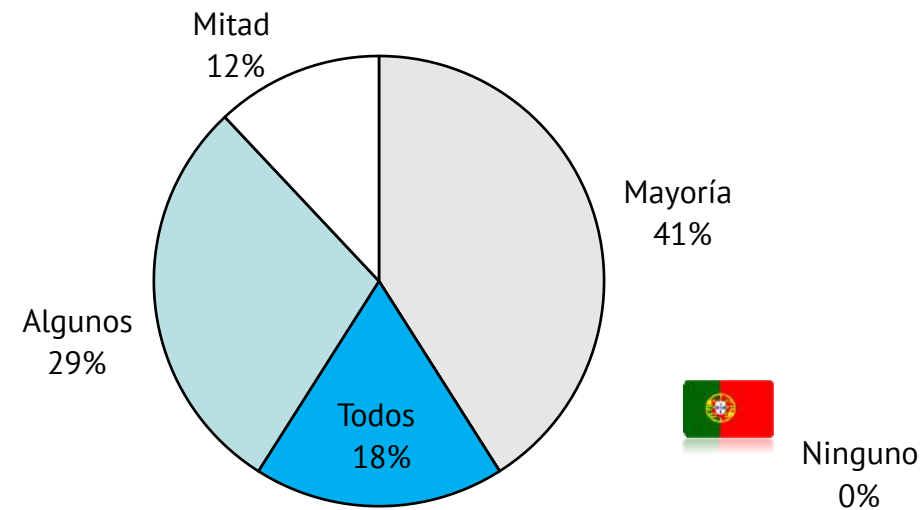
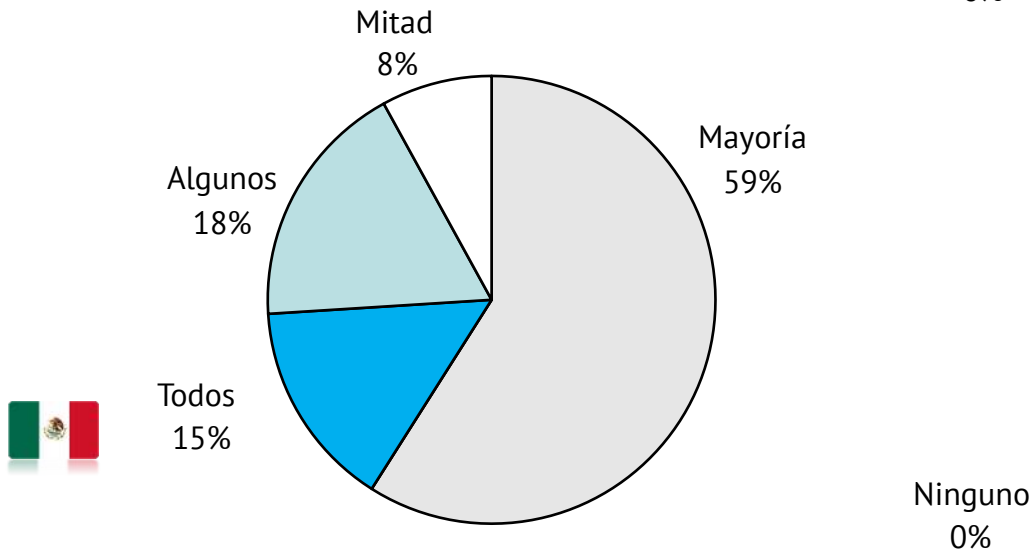
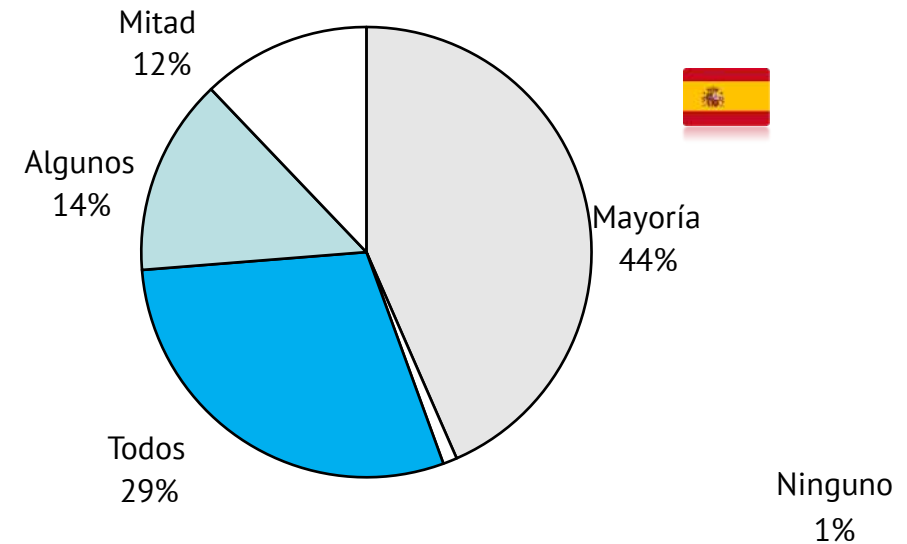
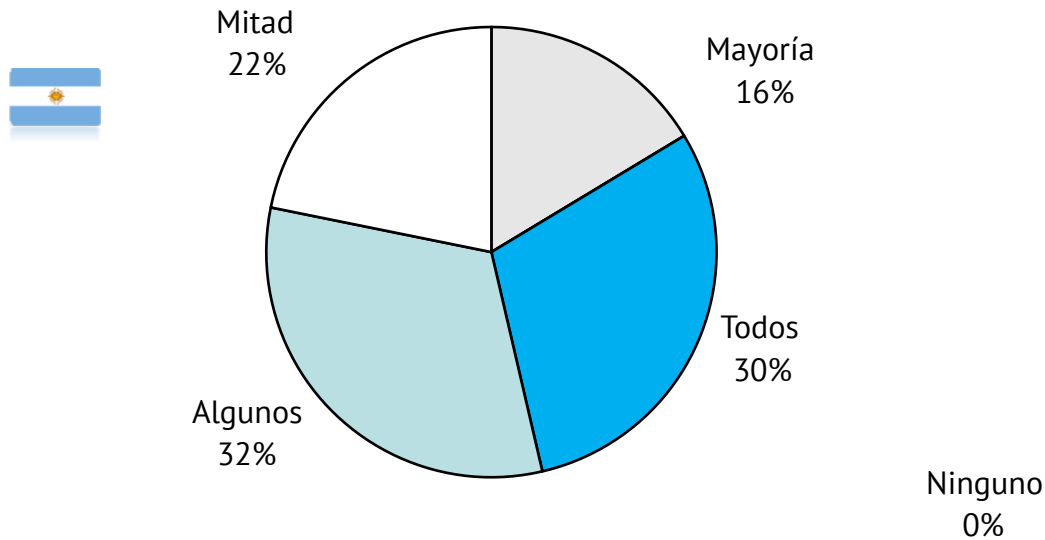


Profesor Julián I. Irigoín
jiirigoin@iae.edu.ar



© Julián I. Irigoín, Abril 2020. Prohibida su distribución y/o reproducción total o parcial sin citar la fuente.

¿Cuántos de sus empleados están trabajando desde sus casas?



COVID-19: ACCIONES Y PREOCUPACIONES DE DIRECTIVOS DE RRHH – Abril 2020

© Julián I. Irigoín, Abril 2020. Prohibida su distribución y/o reproducción total o parcial sin citar la fuente.

¿Cómo se siente?

- 45% de los esperanzados u optimistas cree que deberá hacer reducción de personal
- 54% de los Directivos en Portugal está esperanzado y es también el que menos preocupados o angustiados tiene
- Argentina es el país donde manifiestan estar más preocupados o angustiados



MUY
ANGUSTIADO
3%



PREOCUPADO
43%



NEUTRAL
16%



ESPERANZADO
34%



OPTIMISTA
4%



COVID-19: ACCIONES Y PREOCUPACIONES DE DIRECTIVOS DE RRHH – Abril 2020

Comparativas Llamativas



- 87% Preocupado o muy preocupado por el corte en la cadena de pago
- 41% no tiene protocolo



- 69% preocupado o muy preocupado por la continuidad
- 74% tiene a la mayoría o todos trabajando en sus casas



- 79% cree que no tendrán a todos antes de Junio
- 58% no hará reducción



- 94% de las empresas espera caída
- 54% se siente esperanzado



COVID-19: ACCIONES Y PREOCUPACIONES DE DIRECTIVOS DE RRHH – Abril 2020

Reflexiones Finales

- Toma decisiones en equipo para situaciones de crisis
 - Dueños Pymes deben ser creativos para no estar solos
 - Es posible prepararse anticipadamente con planes de crisis
- Los factores externos pueden acelerar drásticamente los cambios
 - Cambios en las modalidades traerán aparejados cambios organizacionales
 - Home Office ganando protagonismo. Experiencia permitirá identificar pros & cons
 - Trabajar con lo mínimo puede ayudar a redefinir estructura y organización
- Agilidad y flexibilidad como competencias clave para enfrentar situaciones inesperadas
- Dificultades personales como oportunidad para estrechar lazos
- Revalorización de lo presencial y social



Sectores representados

- Agrícola
- Alimentación y bebidas
- Automotriz
- Comercio
- Construcción
- Consumo masivo
- Educación
- Energía / Petróleo
- Farmacéutica
- Logística
- Manufactura
- Maquinaria
- Marketing & Comunicación
- Medios
- Química
- Sanidad
- Seguridad
- Servicios financieros
- Servicios profesionales
- Servicios públicos
- Tecnología
- Telecomunicaciones
- Tercer sector Textil
- Transporte
- Turismo / Hotelería / Gastronomía
- Otros
-

Datos y metodología. Survey Disclaimer.

- Tipo: Anónima, descriptiva y exploratoria
- Encuesta de 15 preguntas
 - Tipo: abiertas, cerradas & multiple choice
- Distribución: email con link y código QR
- Software: Question Pro
- Devices: computadoras, tablets o teléfonos celulares
- Días de encuesta: 25 de marzo al 19 de abril de 2020
- Muestra: 296 empresas
- Target: Directivos de Capital Humano de empresas, con responsabilidades sobre las operaciones en Argentina, España, México y Portugal. Multi industria, facturación y cantidad de colaboradores. Uno por empresa.
 - Survey Disclaimer: La muestra se realizó utilizando las bases de contactos de IAE Business School en Argentina y DCH en España, México y Portugal, y podría no ser representativa por el sesgo que esto implica
 - Empleados: <50 a >1.000
- Tiempo promedio de respuesta: 9 minutos
- Completion rate: 76,88%
- Drop outs post Q1: 5 (cinco)
- Países desde donde se enviaron respuestas: Alemania, Argentina, Brasil, Costa Rica, España, Finlandia, Francia, México, Paraguay, Perú, Portugal, Reino Unido, Suecia, Uruguay y USA.



JULIÁN IGNACIO IRIGOIN

Abogado (U.C.A.)

MBA (IAE Business School, Universidad Austral)

AHREP (Ross School of Business, University of Michigan)

IAE Business School: Profesor de Comportamiento Humano.

ESAN School of Business: Profesor invitado (Perú)

IDE Business School: Profesor invitado (Ecuador) Universidad

de Montevideo: Profesor invitado (Uruguay)

INTERIM: Consultor

jirigoin@iae.edu.ar





@Julian_irigoin

#quedateencasa



COVID-19: ACCIONES Y PREOCUPACIONES DE DIRECTIVOS DE RRHH – Abril 2020

© Julián I. Irigoin, Abril 2020. Prohibida su distribución y/o reproducción total o parcial sin citar la fuente.