



La Integración al Mercado Laboral del Talento Latinoamericano

Octubre 2008

Think differently
about work.



Manpower®

¿Qué hacemos?

Servicios

Reclutamiento y selección, contratación temporal y de planta, evaluación de empleados, capacitación, outplacement, tercerización de Capital Humano y consultoría

Red Mundial

Red mundial: 4,000 oficinas en 82 países

Clientes anuales

400,000 que incluyen empresas pequeñas, medianas y corporaciones multinacionales de todos los sectores económicos

Red MeCARD

Más de 100 oficinas
2,200 clientes

Empleados Staffing

Promedio mensual de 50,000 trabajadores cotizando al IMSS

Contenido

- Introducción
- 1. Tendencias de Transformación del Mundo del Trabajo
- 2. Cambios Estructurales de las Economías
- 3. Evolución de las Expectativas de los Individuos
- 4. La Brecha actual entre la Oferta y la Demanda de Talento en LATAM
- 5. La Innovación en los Esquemas Organizacionales
- 6. La Dinámica de la Educación del Futuro
- 7. Esquemas de Vinculación y Tendencias de la Integración del Talento

Introducción

La Integración del Talento al Trabajo:

- **Un gran reto: *aprovechar el bono demográfico***

Entrevistas en LATAM con:

- / Líderes de opinión (negocios, gobiernos, organizaciones multilaterales y fuentes internacionales)
- / **80** ejecutivos de recursos humanos
- / **2,200** empleadores de todos los tamaños y diversos sectores
- / Opinión de **8,900** candidatos/postulantes con distinta formación y experiencias

La Integración al Mercado Laboral del Talento Latinoamericano

Aprender a Aprender

Aprender a ser Emprendedor

Realidad en LATAM
Para la Nueva Realidad Económica



1.- Tendencias de Transformación del Mundo del Trabajo

Globalización

Movilidad de las
personas

Movimiento de las
fuentes de empleo
por la
disponibilidad de
Talento

Nuevos Competidores

Flexibilidad y
velocidad de
respuesta

Necesidad de
creatividad,
innovación y
generación de
conocimiento

Paradoja de Escasez de Talento

Desempleo o
subempleo, pero
escasez de
perfiles
necesarios

Nuevos
requerimientos:
conocimientos,
habilidades,
actitudes y
valores

Escasez del Talento

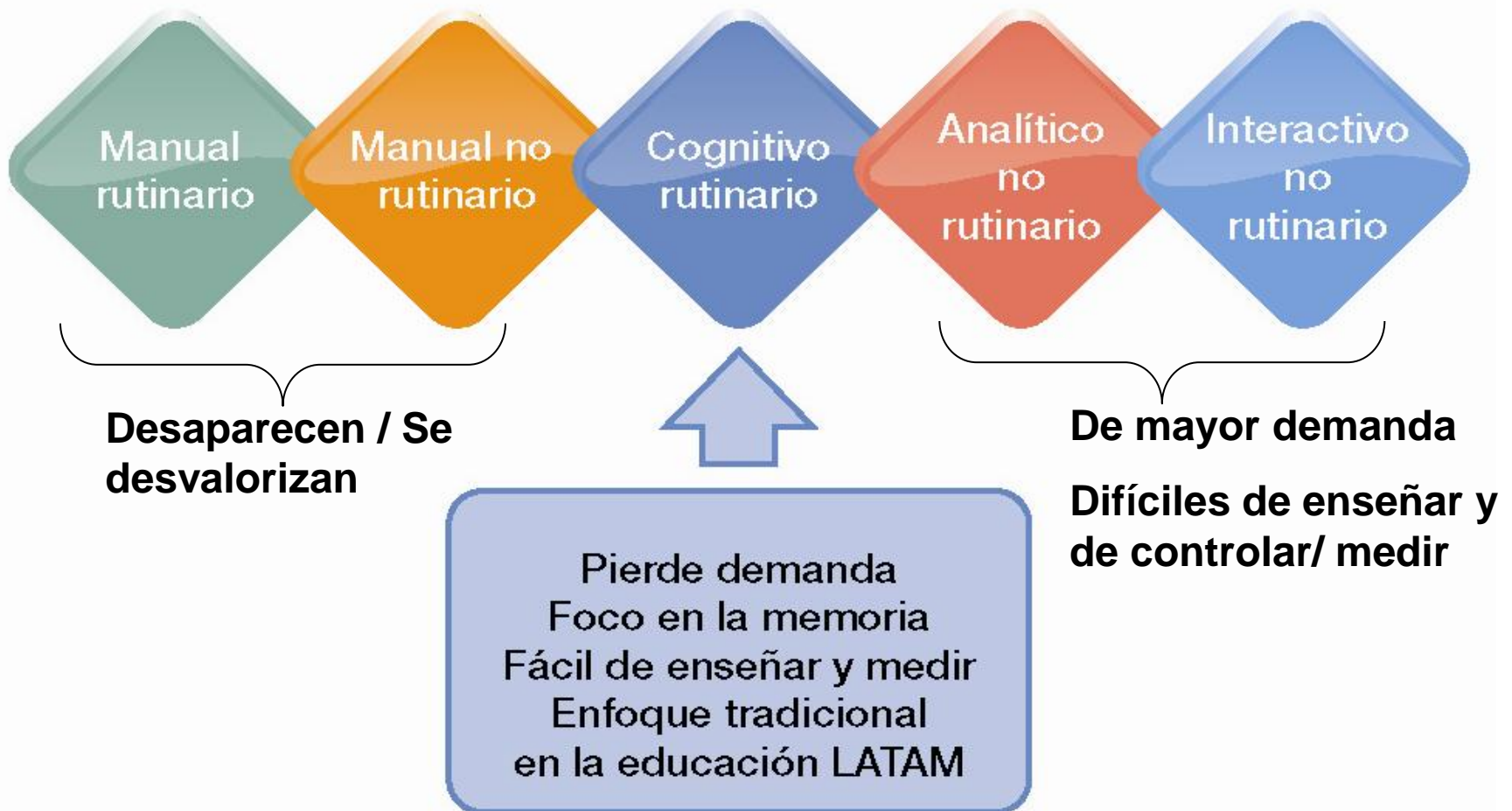
El **31%** de los empleadores en LATAM tienen dificultades para cubrir posiciones (2010).

En México:

- 1.- Oficios Manuales Calificados
- 2.- Representantes de ventas
- 3.- Enfermeras
- 4.- Técnicos

2.- Cambios Estructurales de las Economías

Cambian las Actividades Laborales



Se Requieren Nuevas Competencias

8 competencias “para el aprendizaje permanente” impulsado en la Unión Europea:

Mayor peso
cognitivo

Competencia lingüística y comunicación en la lengua propia y en lenguas extranjeras

Pensamiento científico-tecnológico

Competencia matemática

Competencia digital

Mayor peso
actitudinal

Autonomía e iniciativa personal, o *aprender a emprender*

Autoaprendizaje, o *aprender a aprender*

Competencia social y ciudadanía

Disposición hacia la cultura y el arte

3.- Evolución de las Expectativas de los Individuos

Cambio Generacional en América Latina

Las personas nacidas
entre **1980 -2000**
La última generación que
crecerá en América Latina.

2020 Población menor a 15
Menos del 25%

+10
expectativa de
vida

+ Urbanos
+ Mujeres

Cambios en la estructura familiar

Bono demográfico
con caducidad

2015 **2:1** personas en
edad de trabajar :
no lo esté

2020-2025
la población en
edad de trabajar
representará el
67% del total.

Cambio Generacional en LATAM

Tradicionalista

64+

1922-1945

Baby boomer

46-63

1946-1964

Generación X

34-45

1965-1976

Net Generation
(Generación Y)

13-33

1977-1997

Dedicación

Sacrificio

Respeto

Contacto

Responsable



Work-aholic

Busca estatus

Desea permanecer joven

Leal

Calidad de vida



Móvil

Impaciente

Self-branding

Flexible

Variedad



Colaboración

Personalización

Entretenimiento

Libertad

Innovación

Integridad

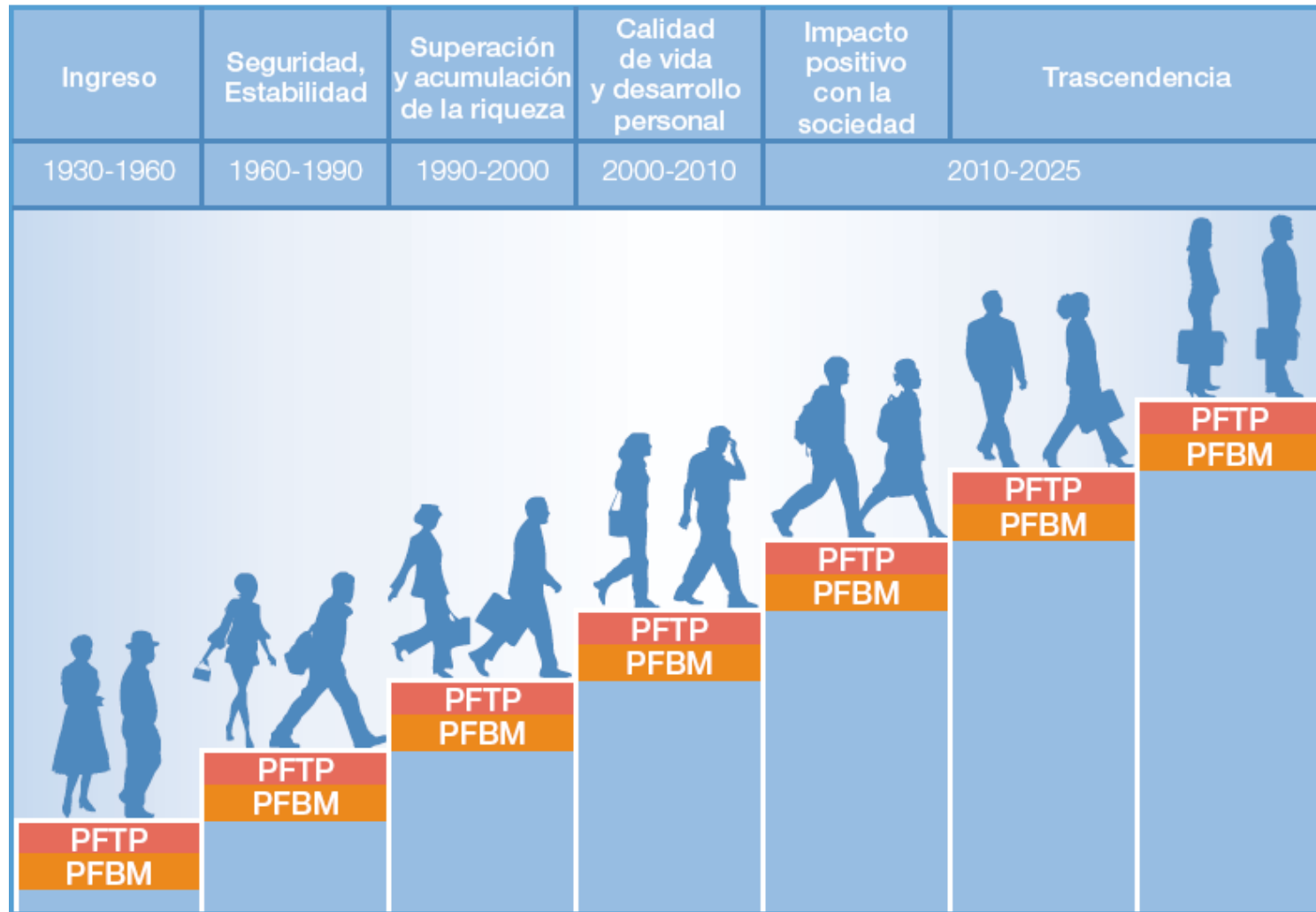
Cuestionamiento

Velocidad

Herramientas digitales



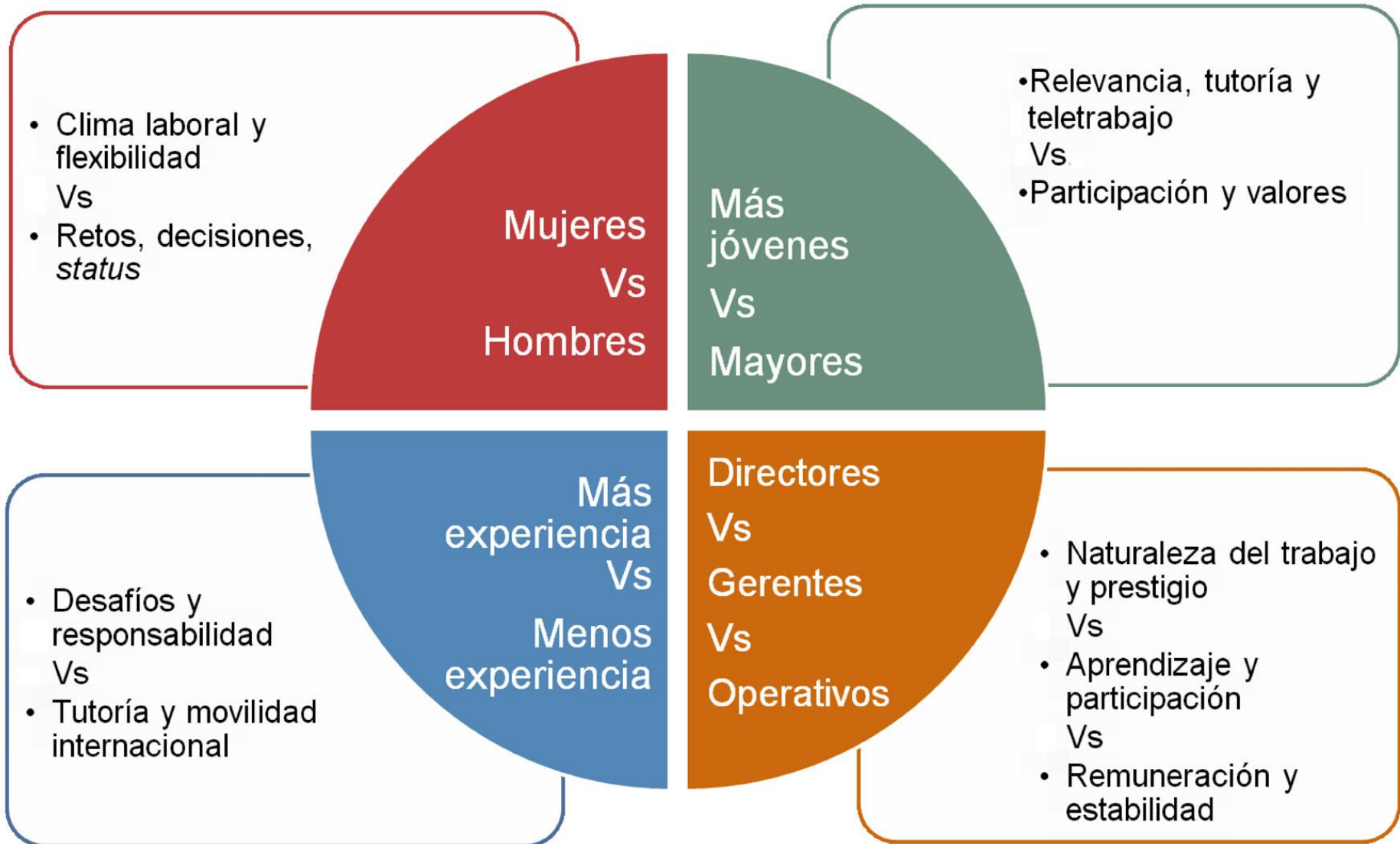
Evolución de las expectativas



Complejidad de las Motivaciones para Trabajar

Motivadores relevantes al buscar trabajo	Porcentaje	
Beneficios tradicionales	81.0%	>PFBM
Aprendizaje y naturaleza del trabajo	73.1%	>PFTP
Condiciones sociales y humanas del trabajo	52.0%	
Responsabilidad corporativa	14.3%	
Estatus/prestigio	13.4%	

Distintas Motivaciones entre Grupos Distintos



4.- La Brecha Actual entre la Oferta y la Demanda de Talento en LATAM

Brechas entre la Oferta y la Demanda de Talento

- **Técnico-Funcional:**

lo que los empleadores requieren

vs

las competencias reales

- **Psico-Social:**

las expectativas y motivadores de las
personas

vs

lo que los empleadores pueden ofrecer



Para el Talento Latinoamericano es difícil encontrar un empleo satisfactorio por:

Falta de formación

- “Carencia de habilidades” (26%)
- “Carencia de competencias” (16%)
- “Educación deficiente” (9%)

Oferta inadecuada

- “Ofrecimiento de salarios bajos” (20%)
- “Falta de motivadores, plan de carrera & ambiente inadecuado ” (6%)

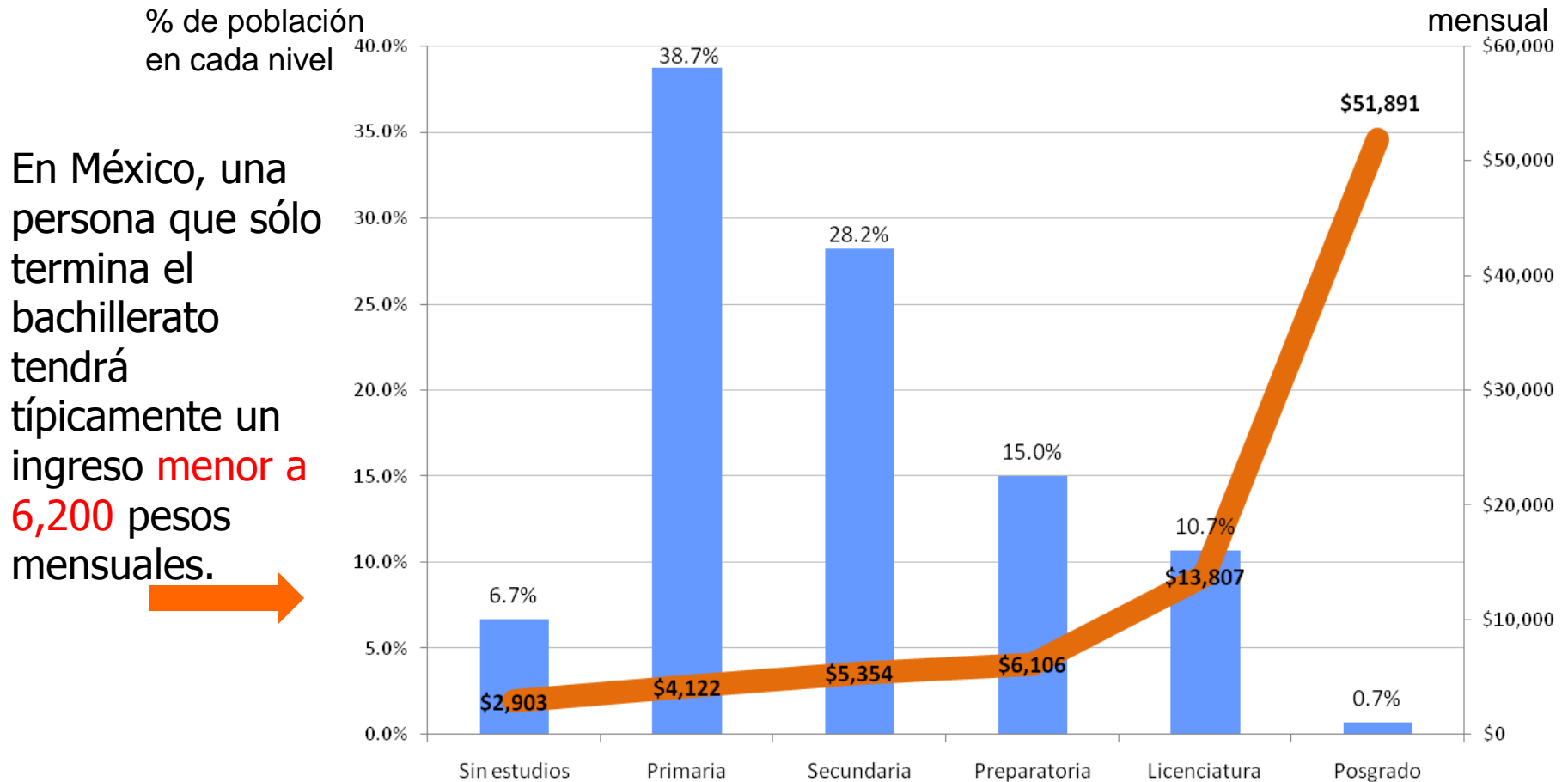
Falta de integración a la práctica

- “Falta de experiencia laboral” (11%)
- “Edad/ juventud” (5%)

Fuente: Manpower, *Encuesta a Ejecutivos de Recursos Humanos de LATAM*, 2008.

Salarios bajos. Factores en juego

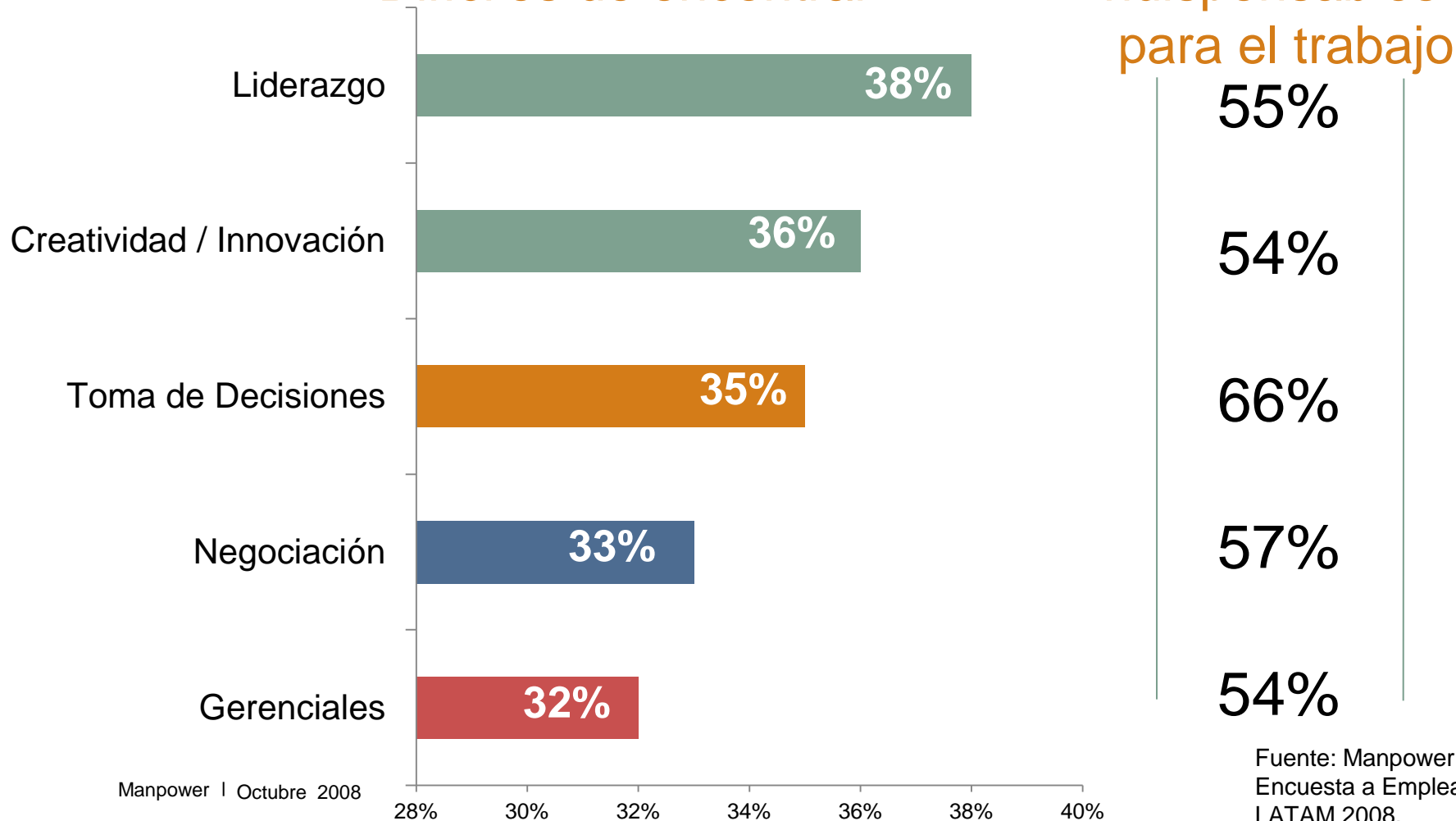
Relación salarios-Nivel Educativo



Competencias Difíciles e Indispensables en LATAM (2,200 empleadores)

Difíciles de encontrar

Indispensables para el trabajo



Top 7 de Habilidades Difíciles de cubrir en LATAM

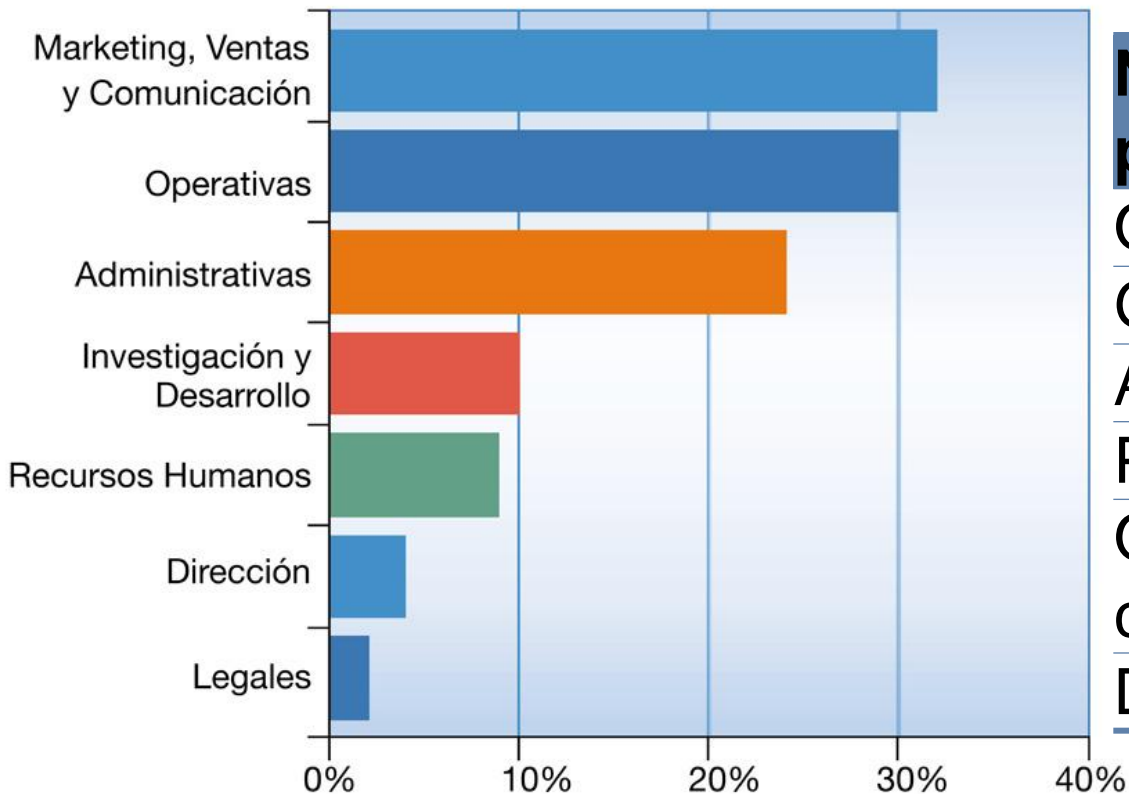
Manejo de idiomas	36%
Investigación	35%
Emprendedores	32%
Análisis	31%
Planeación/ Organización	30%
Entrenamiento/ Enseñanza	27%
Tecnologías de la Inf	26%

- **Los atributos necesarios para la competitividad internacional...**
- Son también más difíciles de cubrir para las organizaciones con alcance internacional o global

Dificultad de Encontrar Talento en LATAM

Por Área

Por Nivel

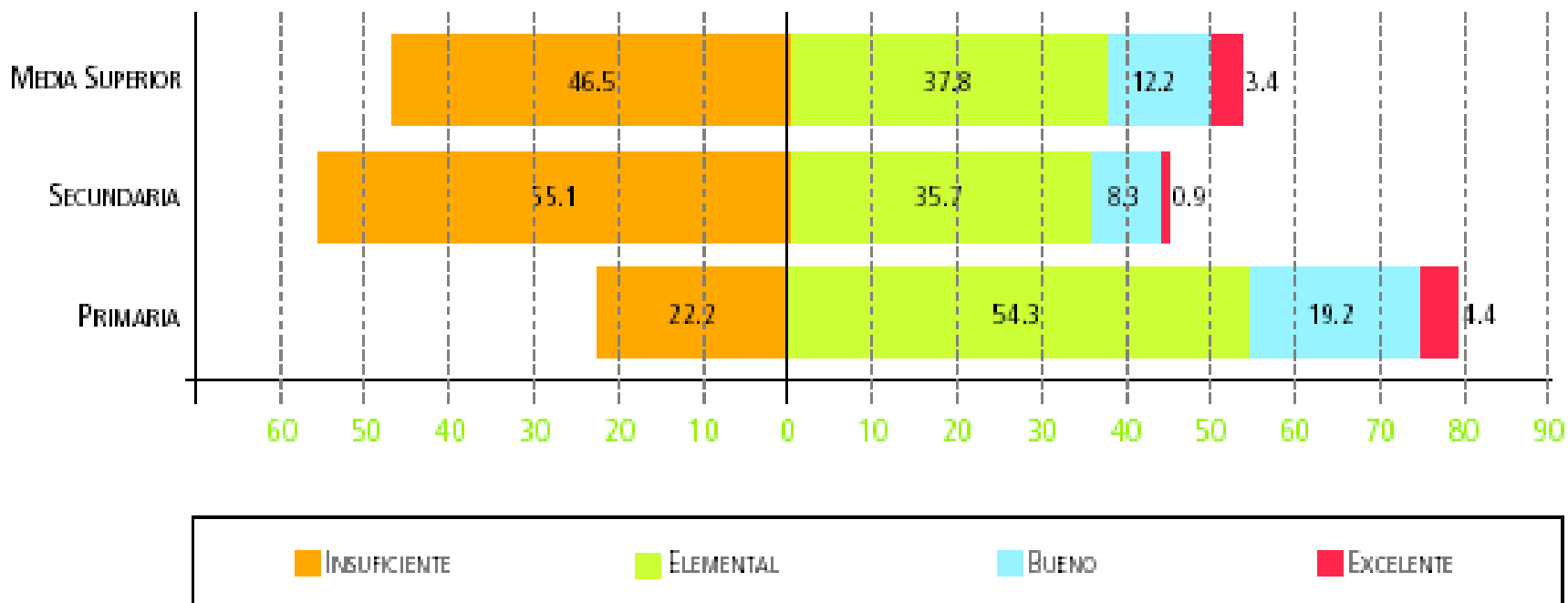


Nivel de puesto	% difícil de cubrir
Operadores	22%
Gerentes	20%
Administrativos	18%
Profesionales	14%
Oficios certificados	14%
Directores	8%

Un ejemplo del desafío educativo en México

Prueba Enlace 2008. Resultados Matemáticas.

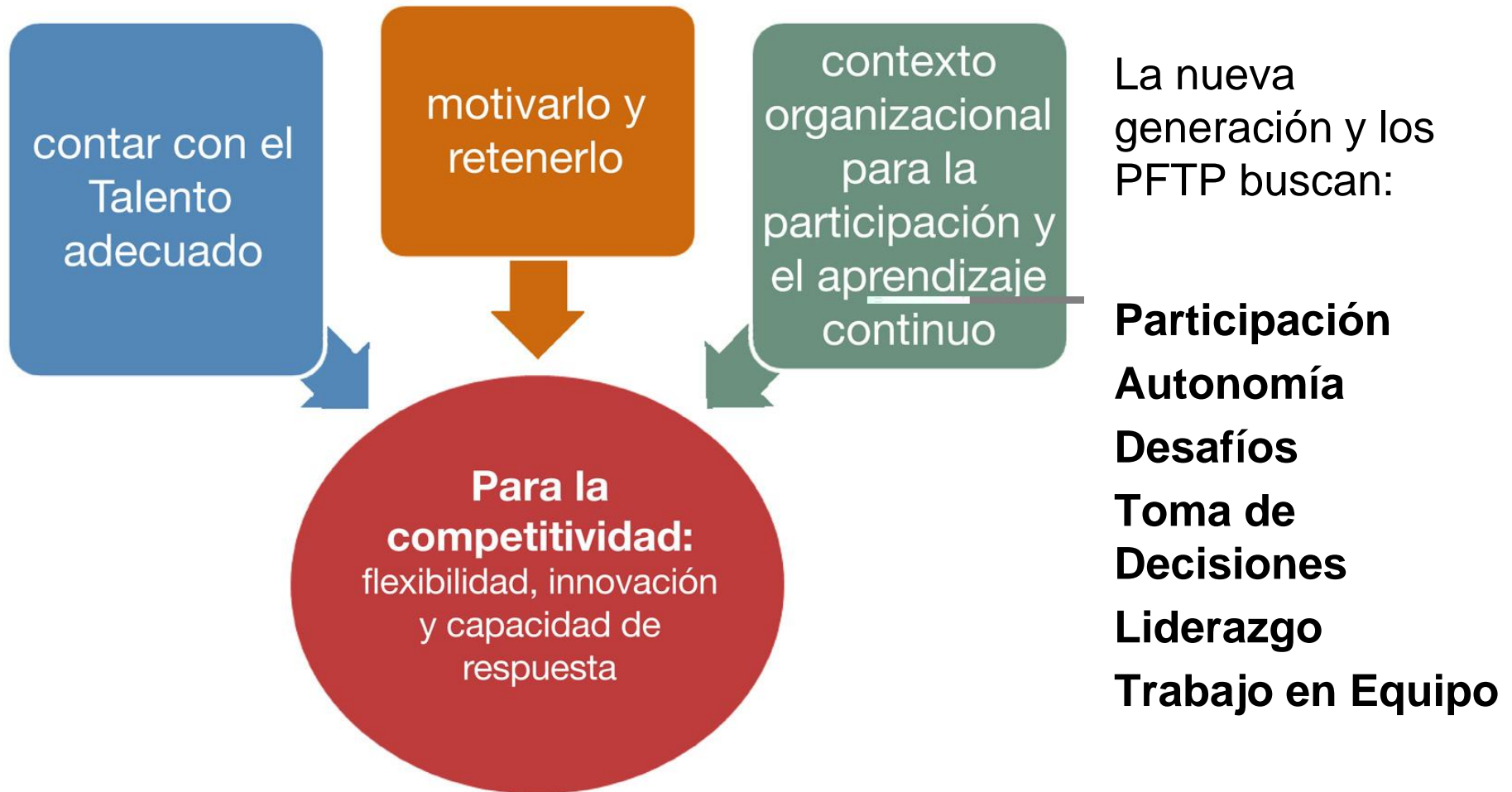
55% de los alumnos de secundaria resultó en el nivel insuficiente en matemáticas, según los propios estándares mexicanos.



Fuente: AMCHAM México

5.- La Innovación en los Esquemas Organizacionales

Necesidad de Evolución de las Organizaciones

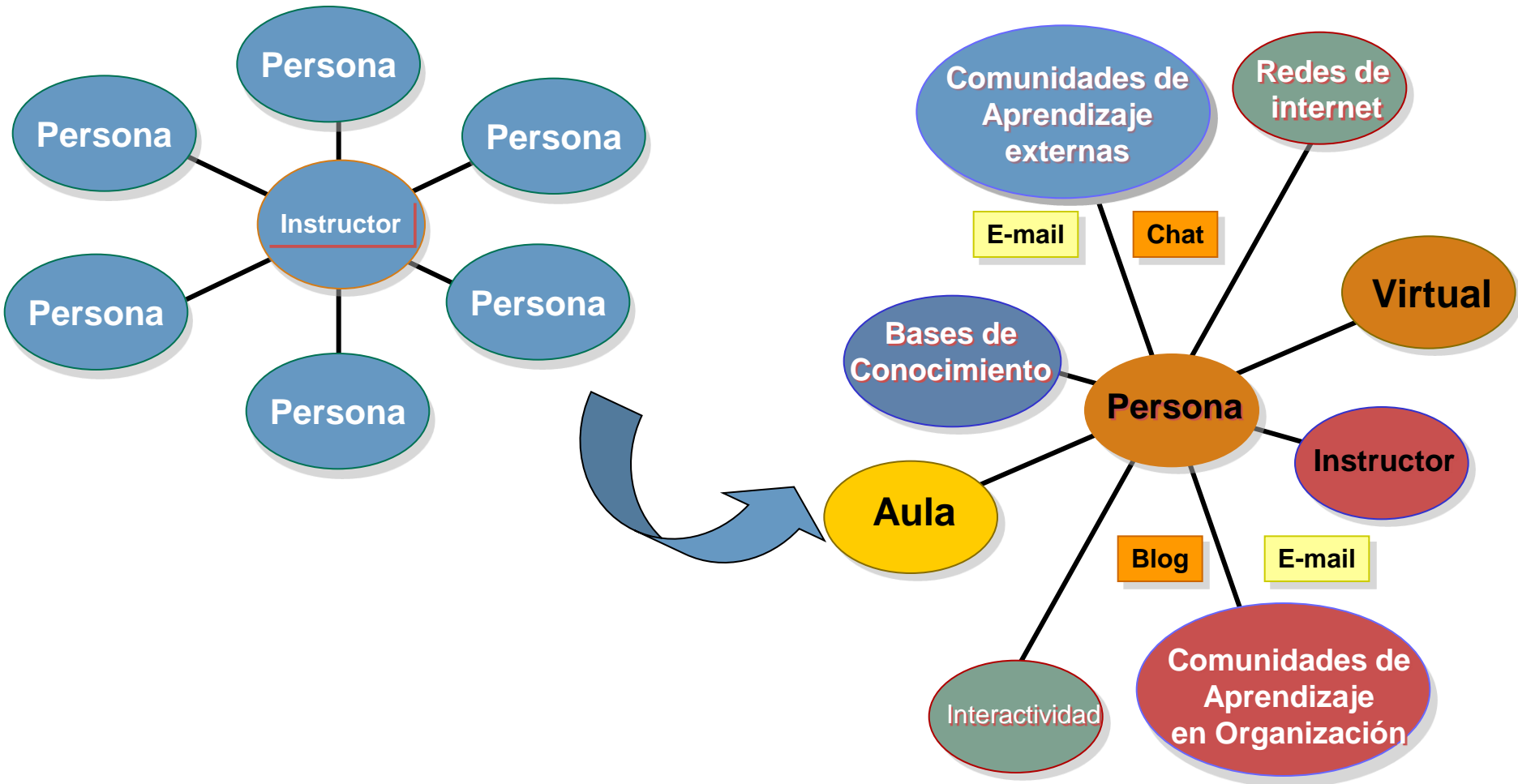


El Talento para la Innovación Necesita un Ambiente Propicio

- Habilitar **emprendedores** dentro y fuera de las organizaciones
- El Talento traspasa fronteras de la organización
 - El Talento trae, lleva y **genera conocimiento**
- Enfoque en el conocimiento
 - Interacción entre **organizaciones de todos los tamaños y sectores** (instituciones educativas, gobierno, OSC's, competencia, etc.)

6.- La Dinámica de la Educación del Futuro

Transformación del Paradigma Educativo



Retos, Necesidades y Expectativas que pueden alinearse

Retos de las instituciones educativas	Necesidades de los empleadores	Expectativas de las personas
Aprendizaje aplicado en la práctica	Conocimientos, habilidades, actitudes y valores pertinentes	<i>Coaching</i> / tutoría para el aprendizaje y participación en las decisiones
Rápida respuesta (actualización) frente a la obsolescencia del conocimiento	Innovación y mejor gestión del conocimiento	Actividad relevante y desafíos permanentes
Integración de la tecnología en los procesos pedagógicos	Flexibilidad y capacidad de respuesta	Horarios flexibles y teletrabajo (balance entre la vida profesional y la personal)
Dotación de herramientas para el aprendizaje autodidacta y continuo	Motivación y retención del Talento	Buen clima laboral y responsabilidad corporativa

Esfuerzos de Adaptación de las Instituciones Educativas

- ✓ Nuevas carreras, especializaciones y ofertas profesionales;
- ✓ Ofrecimiento de certificaciones para el trabajo
- ✓ Modificación de planes de estudio de manera ágil, recurrente y sistemática;
- ✓ Utilización de nuevas tecnologías y nuevos métodos pedagógicos

El Problema

- Sólo el 23% de los empleadores en la región realiza esfuerzos de vinculación con la academia y conoce programas de educación conjunta con Instituciones de Educación Superior

Cobertura del empleador

Empleador	Global	Regional	Nacional	Local
Que se ha acercado a las IES	34.8%	26.8%	29.1%	22.8%
Que conoce planes de educación conjunta entre IES y empleadores	32.6%	22.4%	24.2%	15.0%

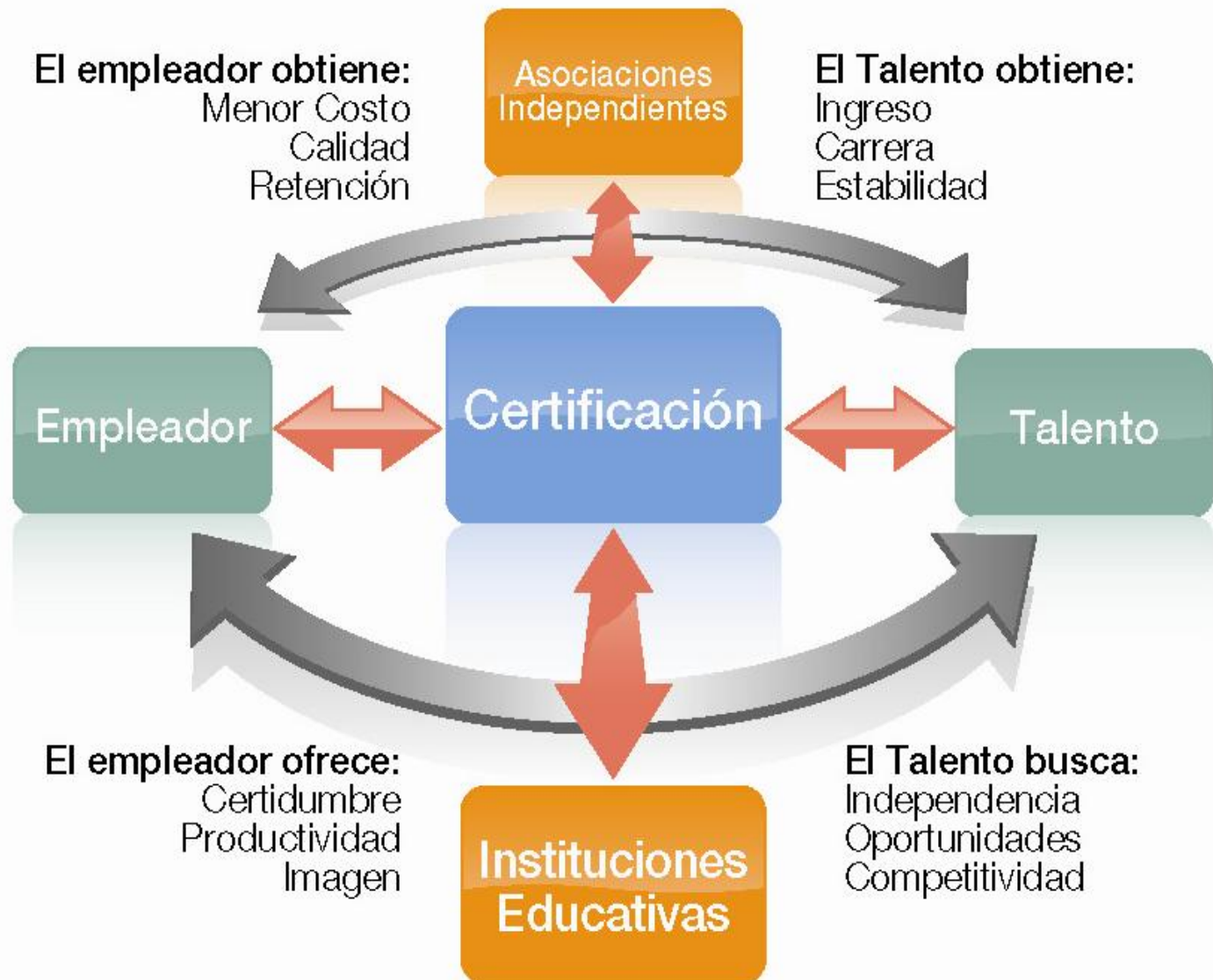
Necesidad de Incrementar la Participación de los Empleadores

Región	Puntaje promedio de inversión en capacitación y desarrollo
<i>1 = poca inversión en capacitación y desarrollo y 7 = inversión muy fuerte en capacitación y desarrollo</i>	
Estados Unidos & Canadá	5.18
Europa	4.57
Asia	4.08
Media Global	4.01
LATAM	3.64
África	3.39

Fuentes: Foro Económico Mundial, Encuesta de Opinión Ejecutiva, 2007.

Manpower, Encuesta a Empleadores LATAM 2008.

Crecimiento de la Certificación para el Trabajo



7.- Esquemas de Vinculación y Tendencias de la Integración del Talento

Tendencias de Vinculación entre Instituciones Educativas–Empleadores

- Educación Dual
 - Tiempo de estudio entre educación formal y en el trabajo
 - Número de horas laborales como créditos académicos
 - Diseño conjunto y acordado empleador-institución educativa
- Universidades Empresariales y Programas Conjuntos
 - Certificación o incluso grado
 - Extensión de estudios formales
 - Educación transicional
- Grupos de Investigación y Desarrollo
 - Equipos mixtos para investigación aplicada

La Situación Actual en LATAM

- Falta calidad y tecnología en la educación
 - Enseñanza de matemáticas, ciencias e idiomas
 - Uso de computación e Internet
- Ya hay muchos estudiantes de tercer ciclo y están creciendo, pero no ingenieros y científicos
 - Más de 50 millones estudiando
 - Más ciencias sociales, derecho y administración
- Y faltan inversión en I+D, centros de investigación y colaboración empresa-academia
 - Sólo 0.6% del PIB a I+D: hay que triplicarla (Banco Mundial, 2007)
 - 32% viene de la iniciativa privada. En los países desarrollados es más del 60% de la IP (UNESCO, 2007)

Resultados

- **Baja producción científico-tecnológica**
 - En 2006 ningún país de LATAM consiguió más de 7 patentes
 - En Europa promedio de 44 patentes y Asia 31
- **Pocas exportaciones de alta tecnología**

Región	% de exportaciones de alta tecnología vs total de exportaciones
Asia- Pacífico	26.82
USA- Canadá	12.62
Europa Occidental	7.64
Europa del Este	4.61
LATAM	3.37
África	2.46

Una Reforma Necesaria

- Orientación vocacional de la economía
 - Especialización y formación de ventajas competitivas en *clusters* productivos
- Acciones concretas:
Además de las anteriormente señaladas...
 - Revalorización social y económica de las carreras técnicas
 - Desincentivar carreras sobrepobladas
 - Capacitación y re-capacitación efectiva
empleadores/sindicatos/instituciones educativas/gobiernos
 - Proyectos de investigación alineados a aplicaciones para el mercado
 - Educación centrada en competencias

Cambio de la Relación Talento-Empleador



Una Agenda Posible para Mejorar la Integración al Mercado Laboral del Talento Latinoamericano

Empleadores

Participación directa de la **alta dirección**

Definición de **detalles de la oferta** educativa

Prácticas / becarios - Orientación vocacional

Participación de **ejecutivos fuera**
de la organización

Enfoque en atracción y motivación:
aprendizaje y participación

Incremento de I+D / equipos mixtos

Instituciones Educativas

Espacios de vinculación con empleadores -
necesidades **actuales y futuras**

Orientación **vocacional** coordinada

Esquemas de **educación dual** /
prácticas / certificaciones

Diseño de la oferta en conjunto / enfoque
en desarrollo de competencias

Orientación de **investigación aplicada**

Gobiernos

Convocar y apoyar la **vinculación** entre
empleadores e instituciones

Planeación estratégica a nivel regional / local

Promoción de **conciencia** sobre la importancia y
el valor del conocimiento

Incentivar continuidad de la capacitación y
formación

Incentivar I+D, espacios, financiamiento,
servicios, vinculación y aplicación

Personas

Cada vez más **responsabilidad** sobre su propio
desarrollo y formación

Aprendizaje continuo y participación social

Búsqueda de **formación con demanda** y con
futuro, y complementos a sus habilidades

Contribución continua a la generación de
conocimiento dentro y fuera del trabajo

Contribución a la integración laboral y
al desarrollo del Talento



Manpower[®]

Integrando talento a las organizaciones