



SE BUSCAN:

Jóvenes con Energía y Enfoque Profesional



Los Adultos Jóvenes Desempleados Dirigirán
el Éxito de los Negocios del Futuro



ManpowerGroup™

“Con menos experiencia y habilidades que muchos adultos, la juventud frecuentemente encuentra dificultades para conseguir un empleo.

La tasa global de jóvenes desempleados, la cual ha excedido por mucho la de otros grupos de edad, tuvo su mayor incremento anual en 2009 hasta alcanzar a su nivel más elevado: **75.8 millones de desempleados”**

— *Reporte sobre la Juventud del Mundo, Naciones Unidas, 2012.*

Introducción

A medida que una serie de cambios demográficos y económicos convergen creando lo que ManpowerGroup identificó como Human Age, cierto rango de grupos poblacionales está siendo excluido de las oportunidades laborales en la economía global. Los jóvenes son los más afectados y se les ha etiquetado como la generación perdida de trabajadores (Vea <http://manpowergroup.com/humanage/>). Irónicamente, esta misma población es la fuerza laboral del mañana y la clave para mantener a una empresa competitiva a largo plazo. Las compañías en todo el mundo deben reunir las herramientas, mentalidad y capacitación laboral correctas para asegurarse de que el talento prometedor esté listo para insertarse en las empresas y triunfe a largo plazo en una economía cada vez más compleja.

En Human Age, el éxito y fracaso económicos están siendo determinados cada vez más por la forma en la que las compañías y los individuos adquieren y desarrollan habilidades económicamente relevantes.

“El mundo está a punto de entrar a una nueva realidad en la que el potencial humano, por sí mismo, se convertirá en el principal agente del crecimiento económico.”

— *Jeffrey A. Joerres, Director General y Presidente Ejecutivo de ManpowerGroup.*

“Estamos entrando a una era de escasez de talento inigualable, la cual, si no se atiende, pondrá un freno en el crecimiento económico mundial y cambiará fundamentalmente la manera en la que abordamos los retos del talento”.

— *Jean Charest, Primer Ministro de Quebec.*

El Reto del Empleo Juvenil

¿Por Qué No Pueden Encontrar Trabajo?

Los altos índices de desempleo representan tanto un extenso problema personal como una oportunidad perdida para el desarrollo económico crítico, a nivel nacional y global.

En este grupo ha tenido efectos duraderos en el ingreso y la estabilidad laboral.

Comienzan con referencias de trabajo débiles y muestran menos confianza y capacidad para adaptarse a los contratiempos y oportunidades del mercado de trabajo durante su vida profesional.



Un gran número de ellos que tiene dificultades para incorporarse en la fuerza de trabajo y desarrollarse en empleos sustentables está aumentando en prácticamente todos los países y regiones.

Actualmente, existen problemas dentro del mercado laboral debido a déficits identificables y reparables, ya que carecen de las habilidades, información y relaciones que los coloquen en empleos de nivel básico que ofrezcan posibilidades de desarrollo laboral.

ManpowerGroup ofrece el marco y bases de inversión y ejecución empresarial para ayudar a crear soluciones innovadoras, efectivas y sostenibles, dirigidas a la contratación de más empleados.

A continuación, identifica acciones específicas que los empresarios pueden adoptar inmediatamente, basadas en nuestros 64 años de experiencia en el mundo del trabajo. Por iniciativa propia y en colaboración con escuelas, instituciones vocacionales y otras partes involucradas, los empleadores tienen un papel clave en ayudar a que la juventud alcance su máximo potencial humano y contribuya con empresas y sociedades.

La reciente crisis económica ha tenido un desproporcionado efecto de largo plazo. De acuerdo con el documento "Tendencias Globales del Empleo para los Jóvenes 2011" de la Organización Internacional del Trabajo, la tasa de desempleo de este grupo, a nivel global, aumentó de 11.8% a 12.7% entre 2008 y 2009, el mayor incremento anual registrado. De 1998 a 2008, aumentó a razón de 0.2% (aproximadamente 100,000 personas al año), pero de 2008 a 2009 se incrementó 5.3% (4.5 millones de personas) en un solo año. A finales de 2010, aproximadamente 75.1 millones estaban desempleados (Reporte sobre la Juventud del Mundo, Naciones Unidas, 2012).

Al mismo tiempo, la tasa de participación laboral continúa bajando: después de haber disminuido de 53.8 a 50.1% entre 1998 y 2008; en 2011 cayó a 48.8% (Tendencias Globales de Empleo para los Jóvenes, Organización Internacional del Trabajo, 2011).

Estos retos se intensifican en el mundo desarrollado. En España, 51.4% estaba desempleado a finales de 2011 y, en Grecia, la cifra fue muy parecida: 46.6%. La tasa en Portugal fue de 30.7% y en Reino Unido 22% (Los Jóvenes Desempleados: En el Rezago, The Economist, 2011).

En el mundo en desarrollo, el alto desempleo reduce el potencial para la seguridad y transformación económica

nacional, ya que números considerables de personas económicamente frustradas pueden contribuir a la inestabilidad social. Las regiones en desarrollo con elevadas tasas de desempleo en este sector incluyen a África del Norte, Medio Oriente, el Sureste de Europa y Rusia.

¿Por Qué los Jóvenes Enfrentan Peores Condiciones que los Adultos?

Durante más de una década se ha ido acumulando evidencia que demuestra que los jóvenes en paro siguen una trayectoria más problemática que los adultos en las mismas condiciones. El reto se mantiene durante la bonanza económica y empeora durante las crisis, ya que su tasa de participación en la economía global cae en relación a la de los adultos y las tasas de su nula productividad son consistentemente más altas: 2 a 4 veces superiores a las de los adultos.

En comparación con la tasa global de jóvenes (12.6%) en 2010, el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas (www.unesco.org) reporta que a nivel mundial el paro adulto fue sólo de 4.8% en ese año. Mientras éste último ha comenzado a disminuir de su máximo en 2008 y 2009, en la juventud ha disminuido marginalmente alrededor de 0.1%. La OIT estima que representa casi 40% del desempleo total global.

En consecuencia, muchos enfrentan obstáculos significativos para obtener un trabajo decente y prosperar donde inician. En una recesión, son normalmente los primeros en ser despedidos, haciendo más difícil para ellos mejorar sus habilidades y experiencia de forma consistente, acaban por enfrentar largos períodos de desempleo o de sub-empleo significativo en trabajos que no ofrecen oportunidades profesionales.

Muchos factores impiden o retrasan la incorporación de los jóvenes a la fuerza laboral, tales como:

Falta de información, de redes y conexiones entre ellos, especialmente en aquellos provenientes de familias con poco capital social. Muchos desconocen cómo es en realidad el mundo del trabajo y no han evaluado cuidadosamente sus elecciones profesionales. No han utilizado el tiempo ni los recursos escolares para prepararse adecuadamente en tomar alternativas realistas. Carecen de redes y conexiones informales que tradicionalmente proveen opciones de empleo y consejos de planeación de carrera. Adicionalmente, no saben cómo moverse dentro de la fuerza laboral para identificar y obtener las oportunidades disponibles, ni cómo encontrar y usar fuentes de capacitación pertinentes.

Falta de habilidades relevantes para el trabajo. Aun quienes han estudiado teniendo en mente una carrera específica, suelen tener conocimientos generales o teóricos que no los preparan para las tareas reales que enfrentarán en un trabajo. La educación que no considera las necesidades y expectativas de los empleadores es parte del problema; también carecen de oportunidades específicas para mejorar creativamente la manera en que cooperan, se comunican y piensan, habilidades que les permitirán centrarse en las necesidades de una empresa.

Falta de experiencia y certificaciones que generen confianza del empleador en los prospectos. Muchos son escépticos sobre la aplicación de habilidades escolares a los retos prácticos del trabajo. También cuestionan si las habilidades sociales y ética laboral juvenil evitarán que sean productivos. Como resultado, son renuentes a invertir en capacitarlos cuando hay trabajadores adultos disponibles con experiencia para ser contratados.

Falta de trabajos disponibles adecuados con habilidades de nivel inicial. En algunos mercados laborales, especialmente en países en desarrollo, la juventud que busca empleo y el nivel de la actividad económica local están desfasados. El trabajo disponible está en el sector informal o sub-desarrollado. Hay una severa escasez local de ofertas a nivel inicial que ofrezca oportunidades importantes de desarrollo de carrera.

Consecuencias de una Generación Pérdida

Las consecuencias más importantes del desempleo juvenil van más allá del impacto en las fluctuaciones del mercado profesional. La experiencia deja una huella permanente tanto en la vida del individuo como en el desarrollo de la fuerza laboral de un país.

Los expertos opinan que los jóvenes que tienen dificultad para integrarse al mundo del trabajo sufren un impacto psicológico de por vida, lo que disminuye su resistencia y capacidad para prosperar en un lugar de trabajo dinámico y exigente.

El estudio “El Costo de la Exclusión”, realizado en 2007 por la organización Prince's Trust (www.princes-trust.org.uk), evidencia los impactos a largo plazo: cada tres meses de desempleo a los 22 años, se asocian con 1.3 meses adicionales de desempleo entre los 28 y los 33 años. Las personas que experimentan 26 meses de desempleo antes de los 22, típicamente ganan entre USD \$1,400 y \$1,650 menos que sus colegas a la edad de 26 años y entre USD \$1,050 y \$1,150 menos a la edad de 30 años. Un estudio similar recientemente citado en *The Economist*, indica que los hombres que experimentan un año sin trabajo antes de los 23 años ganarán 23% menos que sus colegas 10 años después y 16% menos 20 años más tarde.

El desempleo prolongado también contribuye a la pobreza y déficits en el estilo de vida (cognitivos, de salud, nutricionales y psicológicos); si es crónico se relaciona con conductas criminales. Cuando se forma una familia, el fracaso en la acumulación de capital económico y social hace que el círculo vicioso se refleje en los hijos.

“Los hombres que experimentan un año sin trabajo antes de los 23 años ganarán 23% menos que sus colegas 10 años después y 16% menos 20 años más tarde”.

Las altas tasas de desempleo juvenil también representan una pérdida de recursos para las economías en desarrollo. Un número limitado de estos empleados restringe la disponibilidad de contribuciones para el crecimiento urgentemente necesario y dificulta que los países en desarrollo se beneficien de estrategias de crecimiento intensivas de fuerza de trabajo. En este momento, pasan por una ventana demográfica única donde la población joven está en su máximo nivel antes de que las tasas de natalidad tiendan hacia el patrón de las economías más desarrolladas. El éxito o fracaso de un país para desarrollar el potencial económico durante el período de baja dependencia puede marcar la diferencia entre el desarrollo sustentable o vacilante a largo plazo.

Los jóvenes sub-empleados son un reto fiscal. La actualización en 2010 del estudio “El Costo de la Exclusión” de Prince's Trust estima que su desempleo cuesta a la economía británica más de USD \$247 millones a la semana en pagos por concepto de beneficios y pérdida de productividad, sin incluir los costos de la delincuencia (otros USD \$37 millones semanales). Se estima que el costo de su bajo rendimiento educativo sea de USD \$35 mil millones para los jóvenes que actualmente tienen entre 17 y 24 años.

Los Jóvenes como Fuente de Talento

La economía actual exige soluciones urgentes para impulsar la creación de empleos y mejorar el acceso a ellos, pero las soluciones desarrolladas deben ser auto-sustentables. De esta forma se añadirán al creciente banco de herramientas y estrategias que pueden ayudar a enfrentar tanto las crisis cíclicas como los retos estructurales de largo plazo y esto puede

ENCUESTA DE ESCASEZ DE TALENTO MANPOWERGROUP

En 2011, ManpowerGroup amplió su sexta Encuesta Anual de Escasez de Talento no sólo para medir las áreas en las que los empleadores tienen dificultad para cubrir puestos, sino también para examinar por qué las organizaciones están enfrentando falta de talento y qué están haciendo para mitigar estos retos. ManpowerGroup encuestó a casi 40,000 empleadores en 39 países y territorios durante el primer trimestre de 2011.

Los resultados revelan una creciente dificultad para encontrar al talento adecuado en el inicio de la recuperación económica mundial y esfuerzos limitados para cerrar sistemáticamente las brechas. Hubo notables variaciones regionales:

- La investigación de ManpowerGroup revela que en todo el mundo, uno de cada tres empleadores (34%) tenía problemas para encontrar personal debidamente calificado, el nivel más alto desde 2007. En Estados Unidos, la proporción fue de 51% y en Japón de 80%, la más alta del mundo.
- Los empleadores en India, Estados Unidos, China y Alemania reportaron los incrementos más dramáticos en la escasez de talento respecto al año pasado. En India, el porcentaje de empleadores con problemas para cubrir sus vacantes se elevó 51 puntos porcentuales de 2010 a 2011.
- Uno de cada cuatro empleadores dijo que los factores del entorno y del mercado tuvieron el papel más importante, ya que simplemente no encuentran personal disponible en sus mercados. Otro 22% dijo que sus candidatos carecían de las competencias técnicas o habilidades “duras” necesarias para el trabajo, mientras que 15% identificó como la razón principal la falta de conocimiento del negocio o las aptitudes académicas en los candidatos.

En el primer trimestre de 2011, las 10 posiciones más difíciles de cubrir a nivel global fueron:

- | | |
|----------------------------|--|
| 1 Técnicos | 6 Gerentes/Ejecutivos |
| 2 Representantes de Ventas | 7 Personal de Contabilidad y Finanzas |
| 3 Oficios Calificados | 8 Personal de Tecnologías de la Información |
| 4 Ingenieros | 9 Operadores de Producción |
| 5 Obreros | 10 Secretarías, Asistentes de Personales y Administrativos y Personal de Administrativo de Apoyo |

Vea: *ManpowerGroup Research Center* (<http://www.manpowergroup.com/research/research.cfm>)

mejorar la transición escuela-trabajo y asegurar que más jóvenes tengan un trabajo decente.

Al plantear iniciativas corporativas para mejorar los resultados del empleo, es importante articular una propuesta de valor para los empresarios que vincule una política e inversión sostenibles.

Haciendo Frente a la Escasez de Talento

Actualmente, coexiste un desempleo relativamente alto con los retos de reclutamiento a nivel global. Con un excedente de trabajadores, los distintos mercados laborales para habilidades específicas están muy segmentados y muchos empleadores están teniendo dificultad para encontrar personas con las habilidades adecuadas para llegar a las metas y los resultados planeados.

Por ejemplo, de acuerdo con el Comité Ejecutivo de Business Europe, en su reunión del 16/02/2012, “Creando oportunidades para los jóvenes”, en la Unión Europea había 24 millones de personas desempleadas en el primer trimestre de 2011. Al tiempo, los empleadores reportaron 2.2 millones de vacantes, incluyendo más de un millón en Alemania y 450 mil en Reino Unido.

Periódicamente ManpowerGroup realiza encuestas a empresas alrededor del mundo para identificar las tendencias de reclutamiento y los retos a los que se enfrentan los empleadores (Ver cuadro 1, derecha). Los resultados consistentemente indican que, aun durante épocas de alto desempleo, un número importante de empresarios tiene problemas para encontrar personal con las habilidades que requieren. La escasez de habilidades clave está distribuida en un diverso y, en ocasiones sorprendente, rango de ocupaciones. Globalmente, en 2011 los cinco puestos más difíciles de cubrir fueron: Técnicos, Representantes de ventas, Trabajadores en Oficios Calificados, Ingenieros y Obreros.

Las tendencias demográficas globales sugieren que la escasez de talento seguirá empeorando en la próxima década y agudizándose para muchas industrias. El Reporte de Riesgos de Talento Global del Foro Económico Mundial 2011 identificó que el talento en proceso de envejecimiento es un agudo problema para los países desarrollados y en vías de desarrollo. Cuando los trabajadores capacitados de mayor edad se retiran no hay suficientes empleados jóvenes que los replacen para mantener la base de habilidades necesarias para las nuevas oportunidades de negocio.

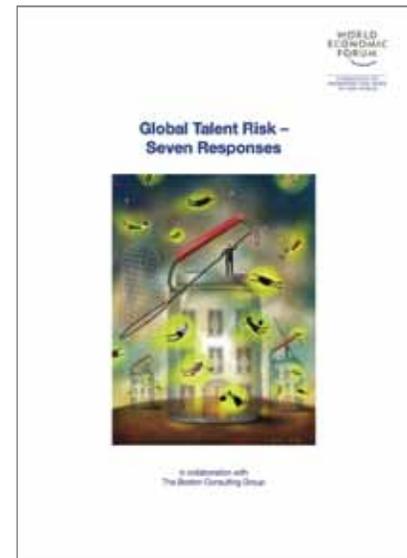
Esto representa una limitante real en la capacidad de las empresas para aprovechar las oportunidades económicas disponibles, una amenaza potencial a largo plazo para la viabilidad de muchas empresas. Sin embargo, la respuesta de los empleadores a este reto se está retrasando: de acuerdo con la Encuesta de Escasez de Talento 2011 de ManpowerGroup, los empresarios a nivel mundial están preocupados de que actualmente a los candidatos les haga falta la experiencia necesaria para cubrir determinados puestos; aun así, sólo uno de cada cinco empleadores usa estrategias de capacitación y desarrollo para cerrar la brecha. Sólo 6% trabaja con instituciones educativas en programas relevantes para el trabajo que puedan cubrir las diferencias de conocimiento.

Parte de la solución se encuentra en un reclutamiento más agresivo, incluyendo el aumento de la diversidad geográfica y demográfica de las fuentes, pero lo anterior sólo elevaría los precios a un grupo limitado de trabajadores capacitados. El problema fundamental es sistémico, debido al rango de nuevas habilidades que continuamente se requieren en la economía global.

Las compañías no pueden simplemente depender del mercado laboral o de la oferta para asegurarse el acceso al talento. Los empleadores deben entender cómo desarrollar talento para sus propias necesidades es crítico para sostener su crecimiento a largo plazo.

El punto clave para el empleo juvenil es que las estrategias proactivas de gestión de talento de las empresas incluyan el reclutamiento potencial de trabajadores capacitables e inversión en asesoramiento a estas personas en las habilidades específicas que requiere la estrategia organizacional.

En muchos casos, el costo de esta inversión se puede aprovechar mejor si las compañías son capaces de trabajar con candidatos cuyas habilidades se aproximen a sus requerimientos. ManpowerGroup creó el concepto “Aprender a Aprender” (Ver cuadro 2, página 6) como una herramienta analítica para evaluar empleos e identificar y clasificar ciertas habilidades relacionadas con los requisitos del empleador aunque no sean precisamente compatibles con éstos.



El Reporte de Riesgos de Talento Global del Foro Económico Mundial 2011 identificó que el talento en proceso de envejecimiento es un agudo problema de habilidades para los países desarrollados y en vías de desarrollo. Cuando los trabajadores capacitados de mayor edad se retiran, no hay suficientes empleados jóvenes que los replacen para mantener la base de habilidades necesarias para las nuevas oportunidades de negocio.

MODELO “APRENDER A APRENDER” DE MANPOWERGROUP

El desempleo es persistentemente alto; sin embargo, las organizaciones a nivel mundial reportan dificultad para cubrir puestos clave, por lo que el problema inmediato para los empleadores no es el número de candidatos potenciales sino el desajuste de talento: no hay suficientes personas con las habilidades requeridas en los lugares y momentos adecuados. Debido a que los empresarios buscan habilidades cada vez más específicas y combinaciones de las mismas, es más difícil encontrar a la persona apropiada para un trabajo en particular.

Los empleadores deben modificar su mentalidad para considerar a los candidatos que no cubren todas las especificaciones del puesto y éstas puedan cubrirse con métodos costeables y efectivos. La capacitación es vital. Un compromiso para actualizar y mejorar las habilidades del personal actual y futuro permitirá a las organizaciones ampliar sus reservas de talento, asegurar que su personal se mantenga correctamente capacitado y mantener a los profesionales comprometidos con su trabajo.

ManpowerGroup considera que la llave del éxito para esta nueva perspectiva es identificar a aquellos candidatos con la habilidad de “Aprender a Aprender” para los puestos disponibles. Este concepto se enfoca en cuatro preguntas:

- ¿Qué capacidades son esenciales para realizar el trabajo?
- ¿Cuáles de ellas se pueden aprender de manera eficiente?
- ¿Se cuenta con suficientes recursos económicos y de tiempo para desarrollar estas capacidades en el candidato?
- ¿Los candidatos tienen la capacidad y motivación para desarrollarlas?

Las organizaciones inteligentes ya están adoptando este enfoque, pero de forma limitada y no sistemática. Mientras las economías se recuperan y más Baby Boomers se retiran, aumentarán los retos para construir una fuente sostenible de talento.

Vea: ManpowerGroup Research Center (<http://www.manpowergroup.com/research/research.cfm>), Teachable Fit: A New Approach to Easing the Talent Mismatch, May 2010.

Entender el Potencial de los Empleados Jóvenes

Las recompensas son sustanciales para los negocios que adoptan un enfoque estratégico para formar y acceder al talento joven: son una ventaja para las compañías en su papel como consumidores, influyentes, innovadores y conocedores de la tecnología.

• Consumidores.

La generación de los Millennials, nacidos entre 1978 y 2000 influyen entre sí al comprar, ya que publican sus opiniones y decisiones en las redes sociales y con tecnología de mensajes en tiempo real. Las opiniones se comparten y discuten colectivamente, ampliando la popularidad o desacreditando una marca, producto o servicio en particular. Como empleados, los adultos jóvenes dan a las compañías una visión directa de los gustos y preferencias de sus pares y, a cambio, promueven los productos y servicios de sus empleadores.

• Influyentes.

A medida que las compañías buscan manejar de manera proactiva su reputación en línea y en redes sociales, se convierten en un lugar de trabajo atractivo y retador. Las redes sociales y de comunicación afectan la reputación de las empresas cuando la generación Y reporta sus experiencias con ciertas compañías y éstas se extienden con facilidad.

• Innovadores

En el cambiante mundo laboral, la habilidad de transformarse continuamente es un impulsor clave del éxito de un negocio. Fast Company recientemente lanzó su reporte sobre las 50 compañías más innovadoras del mundo. Los tres primeros lugares los ocuparon Apple, Facebook y Google. Estas compañías también reportaron un desempeño financiero excelente y las tres emplean a jóvenes: la edad promedio en Apple es de 33; en Facebook de 26 y en Google de 31 años.

- **Conocedores de la Tecnología**

La fuerza laboral del futuro requiere conocer los nuevos medios y saber de colaboración virtual. La “gen Y” fue la primera generación que creció completamente inmersa en las nuevas tecnologías. La video-tecnología en línea, blogs, podcasts y el software de colaboración mejoran la productividad si se usan de manera efectiva.

EL POTENCIAL DE LOS JÓVENES

“Los jóvenes brindan energía, talento y creatividad a las economías que nadie se puede dar el lujo de desaprovechar. Alrededor del mundo, hombres y mujeres jóvenes están haciendo contribuciones importantes como trabajadores, empresarios, consumidores; como miembros de la sociedad civil y agentes de cambio. Lo que nuestros jóvenes forjen ahora sentará las bases de lo que nuestras economías hagan mañana”.

— *El Empleo Juvenil: Meta Global, Reto Nacional. OIT, 2011.*

Creando Soluciones Dirigidas por las Empresas para Enfrentar el Reto del Empleo Juvenil.

Cada generación tiene la responsabilidad de dar pasos firmes para preparar a la siguiente hacia una participación económica exitosa. Las respuestas de los empresarios para incrementar el empleo deben alinearse con sus estrategias de crecimiento e innovación de largo plazo y con el aseguramiento de su acceso al talento para futuras necesidades económicas. Su éxito a largo plazo depende de la creación y obtención de fuentes futuras de talento, la única forma de construir las es asociándose con el gobierno, la academia y la sociedad civil.

Las empresas pueden implementar por iniciativa propia las recomendaciones citadas más abajo que ayudarán a desarrollar lo anterior. Seguir las también ayudará a mejorar la habilidad para encontrar trabajo a los jóvenes y establecer profesiones dignas.

Inversiones para Mejorar las Fuentes de Información para los Jóvenes.

Muchos tropiezan durante sus primeros pasos profesionales debido a la poca información sobre el mundo laboral, llevándolos a malas elecciones en materia de educación y carrera. Una guía profesional de alta calidad los ayuda a tomar mejores decisiones y más informadas sobre su futuro, relacionadas con la selección de programas académicos/vocacionales, terminar la educación media superior y la combinación de estudios con trabajo.

Sin embargo, la mayoría de los programas de orientación profesional tienen fondos deficientes, instructores poco calificados y no cuentan con acceso a información actualizada y relevante del mercado laboral. La orientación debe comenzar de manera más temprana, a nivel secundaria (edades de 13 a 15 años).

Los empleadores pueden asociarse con las escuelas para mejorar la calidad y prestar servicios profesionales para quienes se encuentren tomando importantes decisiones sobre su futuro.

SOLUCIÓN UNO

Participar en Programas de Orientación Profesional para Jóvenes que aún están Estudiando.

Una de las cosas más simples y directas que los empleadores pueden hacer es vincularse con escuelas e instituciones vocacionales para aumentar la exposición de los jóvenes al Mundo del Trabajo. Pueden ofrecerse como voluntarios para visitar las aulas y dar cursos como los que desarrolla Junior Achievement (www.ja.org). (Ver cuadro 3). Pueden proporcionar ponentes y participantes para actividades como días profesionales y de aprendizaje al observar a alguien realizando su trabajo. Para muchos, los líderes empresariales pueden servir como modelos a seguir y como inspiración para fijarse metas más ambiciosas.

Sin esperar la implementación de reformas educativas, los empresarios pueden influir en motivar a las escuelas para adoptar cursos que ayuden a explorar el proceso de búsqueda de trabajo y a construir habilidades laborales claves y pertinentes para el lugar de trabajo. Pueden aconsejar sobre la importancia de estos programas al contribuir al éxito de los empleados de nivel inicial, asesorar en la selección de programas de estudio ya disponibles y ayudar en el diseño de nuevo contenido curricular.

“Una de las cosas más simples y directas que los empleadores pueden hacer es vincularse con escuelas e instituciones vocacionales para aumentar la exposición de los jóvenes al Mundo del Trabajo”.

Cuadro 3

JUNIOR ACHIEVEMENT Y MANPOWERGROUP

Junior Achievement es la organización más grande del mundo dedicada a preparar estudiantes para el trabajo, cómo ser emprendedores y contar con conocimientos financieros a través de programas vivenciales y prácticos.

Los programas se ofrecen a través de voluntarios que incluyen a líderes empresariales de cada país. En Estados Unidos alcanzan a más de 4 millones de estudiantes al año en más de 176,000 aulas, gracias a 178,000 voluntarios.

ManpowerGroup se asoció desde hace tiempo con Junior Achievement para fomentar la iniciativa empresarial, la preparación laboral y la educación financiera entre los jóvenes. Jonas Prising, Presidente de las Américas de ManpowerGroup preside el Consejo de Administración de Junior Achievement USA.

Durante el ciclo escolar 2010-2011, 227 voluntarios de ManpowerGroup ofrecieron los programas a 7,000 estudiantes en Estados Unidos. Durante los tres últimos años, “Habilidades para el Éxito” se ha impartido a más de 45,000 estudiantes en 20 países.

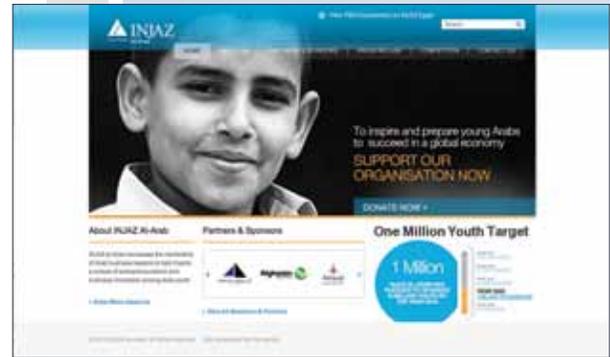
Para mayor información, ver: www.ja.org

SOLUCIÓN DOS

Apoyar Proyectos de Información que Proporcionen Información Profesional y del Mercado Laboral a los Jóvenes en Busca de Empleo.

Internet, los dispositivos móviles y la tecnología de las redes sociales dan acceso más transparente a la información del mercado laboral. De acuerdo con el Reporte de Fuentes de Reclutamiento 2011 de CareerXroads (www.careerxroads.com), las bolsas de trabajo vía Internet son la fuente de aproximadamente 25% de las nuevas contrataciones entre las empresas encuestadas (principalmente corporaciones grandes y multinacionales con base en Estados Unidos). La mayor parte son el resultado de las respuestas a vacantes anunciadas, más que de la búsqueda de CV's. Según un reporte independiente de CareerXroads, el principal objetivo de los gerentes de atracción de talento encuestados es migrar el reclutamiento vía Internet a las redes sociales o a grupos más estructurados de potenciales solicitantes.

Los empleadores tienen la oportunidad de ir más allá mientras continúan trabajando de manera pro-activa con nuevos servicios de información laboral y plataformas populares entre jóvenes, tales como los teléfonos móviles, mensajes de texto y aplicaciones basadas en dispositivos inteligentes, con el fin de contactar a jóvenes de manera más eficaz. También pueden cooperar con programas especiales e iniciativas diseñadas para dar una comprensión más profunda de las tendencias y oportunidades profesionales en general. (Ver cuadro # 4 a la derecha acerca de un proyecto sofisticado de información en el mundo Árabe). Al usar estos canales y especificar de forma transparente las cualidades requeridas para los puestos, se puede ayudar a la juventud a conocer opciones laborales en la economía local, las vías para obtener esos empleos, las habilidades y experiencia necesarias para hacerlo.



www.injazalarab.org

PORTAL DE LA JUVENTUD ÁRABE DE INJAZ AL-ARAB

InJAZ al-Arab (www.injazalarab.org) es la filial del mundo árabe de Junior Achievement. Su objetivo es ayudar a inspirar una cultura de espíritu emprendedor y de innovación empresarial entre su gente.

Actualmente, ManpowerGroup colabora con InJAZ para ayudar en la construcción de un Portal de la Juventud Árabe (AYP, por sus siglas en inglés), una futura plataforma para proporcionar aprendizaje en línea, fomentar el empleo y la iniciativa empresarial. El sitio también servirá como una poderosa red social de comunicación entre jóvenes y mentores, así como para contactar fuentes potenciales de capital con el fin de combatir la exclusión en el mundo árabe.

InJAZ opera en 14 países del mundo árabe, llegando a 200,000 jóvenes al año. Miles de voluntarios del sector privado, incluyendo cientos de CEO's de compañías líderes han trabajado con alumnos de preparatoria y de universidades para ayudarles a desarrollar una serie de habilidades del siglo XXI.

SOLUCIÓN TRES

Promover una Imagen más Positiva de la Educación Vocacional.

Esto requiere una estrategia nueva de comunicación, relevante y más especializada, respaldada por la credibilidad de los empleadores.

Las encuestas de Escasez de Talento de ManpowerGroup incluyen a técnicos y trabajadores de oficios calificados dentro de los puestos con mayor dificultad para cubrir alrededor del mundo. Sin embargo, en países tan diversos como India, México y Estados Unidos, los programas de educación vocacional son utilizados sólo por una pequeña minoría de estudiantes de secundaria y frecuentemente son considerados como una alternativa inferior y de un estatus más bajo comparados con una educación académica.

Es necesario que los jóvenes –particularmente aquellos con experiencias negativas en la educación académica y en peligro de abandonar la escuela– comprendan que existe una gran demanda y salarios competitivos para el personal técnico con habilidades y buena preparación. Pueden ser motivados por alternativas de carreras que incluyan la iniciativa empresarial y la formación de pequeñas empresas; ambas basadas en conocimientos técnicos y de oficios, así como en posibilidades futuras de continuación educativa en programas técnicos y de nivel de ingeniería en Ciencias, Tecnología, Ingenierías y Matemáticas (STEM, por sus siglas en inglés).

Los empleadores tienen un papel importante por desempeñar para mejorar esta imagen. Trabajadores con carreras técnicas ejemplares pueden ser desarrollados como ponentes y expositores en escuelas. También deben adoptar políticas de recursos humanos que promuevan y fomenten de manera proactiva los puestos vocacionales y de oficios calificados, por ejemplo: desarrollar líderes entre los trabajadores por medio de mentores, promover la educación continua con certificaciones y usar a los ex-empleados eficientes como consultores.

Existen diferencias muy grandes entre países en el porcentaje de alumnos de secundaria que eligen una carrera vocacional. En Australia y Alemania, éstos conforman la mayoría de los estudiantes de ese nivel educativo. Estos países cuentan con una amplia oferta de planes de estudio alineados con las necesidades empresariales y son muy exitosos en la transición laboral de los estudiantes jóvenes.

Al motivarlos más a elegir una educación vocacional en países donde no es una opción generalizada, las oportunidades profesionales se amplían a un rango más diverso de gente joven, ayuda a abordar su propia escasez de habilidades y a promover una mayor atención y mejora del sistema de educación vocacional.

Inversiones para Mejorar el Acceso de los Jóvenes a la Capacitación en Habilidades Pertinentes

La oferta de habilidades ha sido la responsabilidad de instituciones educativas, vocacionales y frecuentemente se separa de la realidad profesional. Mientras que los empleadores desempeñan su papel como asesores de planes de estudios y promotores de una mejor preparación laboral en las escuelas, la alineación de experiencia con oportunidades reales de trabajo requiere acelerarse a través de programas de vinculación educativa y laboral impulsados por la demanda.

Alianzas con Programas de Vinculación Educativa y Laboral

Estos programas de capacitación se enfocan parcial e intensivamente en empleos específicos disponibles e incluyen una práctica posterior a la capacitación de acuerdo a compromisos previos de contratación. Pueden ayudar a abordar rápidamente la escasez de talento y a brindar un mayor y más eficiente acceso a oportunidades laborales para personas que no pueden obtener estos empleos por su cuenta. Dichos programas pueden ser organizados y manejados por intermediarios de Capital Humano como lo es ManpowerGroup, los gobiernos, organizaciones no gubernamentales o por los mismos empresarios. El modelo no se limita a trabajadores en desventaja o no tradicionales, pero ha sido efectivo en actualizar habilidades de empleados experimentados que requerían ayuda para una transición laboral en campos afines, en respuesta a los cambios en la industria.

ManpowerGroup tiene amplia experiencia en la creación y alianza

PROGRAMA “TECHREACH” DE MANPOWERGROUP

En la última década, ManpowerGroup ha emprendido una iniciativa a través de América del Norte para crear e implementar exitosamente mejores prácticas de transición educativa y laboral. Para ello, el programa TechReach se ha replicado en más de 50 zonas metropolitanas de Norteamérica.

Un proyecto típico identifica a un sector económico con una verdadera escasez de talento, un grupo de candidatos potenciales disponibles y un programa efectivo de capacitación y apoyo que les ayudará a hacer la transición a profesiones con futuro. ManpowerGroup actúa como el gerente de proyecto, trabajando con los empleadores para identificar y analizar las oportunidades laborales con fuentes de reclutamiento para evaluar a los candidatos y con socios adicionales, según se requiera, para crear y proporcionar la capacitación adecuada y apoyo tutorial a los participantes.

Los egresados son ubicados en puestos de nivel inicial con empresarios locales y se les proporciona apoyo tras su inserción laboral, coaching y asesoría para ayudarlos a continuar en el empleo y tener éxito.

Combina todos los elementos necesarios para ayudar a aquellas personas cuya prioridad es encontrar un trabajo gratificante, incluyendo entrenamiento para ajustarse a los requisitos del lugar de trabajo.

Comenzó como un programa dirigido a ayudar a los empleadores a abordar la escasez de talento en Tecnologías de la Información de los años 90's. Con el tiempo, ManpowerGroup amplió el programa a otros sectores donde había dificultades de reclutamiento. Hasta el momento ha llegado a más de 25,000 personas y ha colocado a 16,000 de ellas en empleos sostenibles.

Un estudio inicial de TechReach realizado por el Centro de Ciudadanía Corporativa de la Universidad de Boston analiza el diseño innovador del programa y algunos de los aspectos prácticos de crear alianzas para mejorar la posibilidad de que los candidatos se empleen.

<http://www.caseplace.org/d.asp?d=567>

con programas exitosos de vinculación educativa y laboral (Ver cuadro # 5 sobre nuestra iniciativa “TechReach”). Varios factores clave determinan el éxito de estos programas:

- Deben ser impulsados por la demanda; es decir, orientados a satisfacer necesidades específicas, a cubrir vacantes reales de los empleadores y a preparar a las personas para esos empleos específicos disponibles.
- Deben basarse en un compromiso firme del empleador para describir los requisitos de habilidades de los capacitadores y para trabajar con los egresados de los programas.
- La asesoría y tutoría posterior al empleo son importantes para ayudar a los nuevos miembros de la fuerza laboral a conservar su trabajo, obtenido a través de los programas mencionados.
- Los programas se benefician del compromiso continuo con experimentados empleadores aliados que pueden participar en el diseño de programas, en la especificación de las habilidades requeridas y que confían en este canal de reclutamiento.

El modelo de vinculación educativa y laboral dirigido por la demanda es también pertinente a escala mundial y ha sido exitoso en muchos países en desarrollo.

En regiones de Medio Oriente y de África del Norte, donde los índices de desempleo juvenil están entre los más altos del mundo, ManpowerGroup está trabajando muy de cerca con la Fundación de Educación para el Empleo (www.efefoundation.org), una organización no gubernamental regional con un modelo probado y eficaz de transición educativa y laboral para los jóvenes. (Ver cuadro # 6)

LA FUNDACIÓN DE EDUCACIÓN PARA EL EMPLEO (EFE, POR SUS SIGLAS EN INGLÉS).

Esta es una fundación y organización no gubernamental altamente respetada que desarrolla programas de capacitación a la medida para jóvenes desempleados en Medio Oriente y África del Norte, directamente vinculada con oportunidades laborales locales. Opera en Marruecos, Túnez, Egipto, Cisjordania, Gaza, Jordania y Yemen y está explorando la expansión a otros países de la región.

Trabaja de la mano con empleadores para reclutar desempleados y entrenarlos en las habilidades específicas que necesitan para tener éxito. Además, asegura compromisos laborales previos a la capacitación. Se orienta a sectores de la economía que ofrecen un sólido potencial de crecimiento, pero que carecen de personal calificado.

Recluta estudiantes a través de ONG's, organizaciones profesionales y comunitarias, anuncios y publicaciones en campus universitarios. EFE comienza con planes de estudios de vanguardia y luego diseña sus programas de acuerdo a las necesidades locales. Los cursos son altamente interactivos para fomentar el aprendizaje práctico y la mayoría tienen una duración de uno a tres meses. Los egresados del programa son colocados directamente en trabajos para los cuales fueron capacitados.

ManpowerGroup trabaja con EFE para construir su capacidad organizacional y ampliar sus operaciones, ha apoyado sus iniciativas al proporcionar evaluación adicional y recursos de capacitación, infraestructura tecnológica para la gestión de proyectos y apoyo para el desarrollo de personal directivo

Los programas de capacitación de EFE incluyen:

- Contabilidad
- Banca-Gestión de Proyectos de Construcción
- Medición de Terrenos
- Comercio Textil
- Ventas
- Enseñanza
- Habilidades profesionales existosas en el lugar de trabajo

ManpowerGroup está trabajando con EFE para construir su capacidad organizacional y ampliar sus operaciones, ha apoyado sus iniciativas al proporcionar evaluación adicional y recursos de capacitación, infraestructura tecnológica para la gestión de proyectos y apoyo para el desarrollo de personal directivo. Hemos proporcionado medios de comunicación, servicios de construcción de marca y ayudado a la red de directivos en foros mundiales con el fin de expandir el acceso de la fundación a donadores, patrocinadores y aliados potenciales.

Lo anterior sirve a decenas de miles de jóvenes en Marruecos y Túnez con donaciones de la Fundación MasterCard, el Banco Mundial, el Departamento de Estado de los Estados Unidos y de otros patrocinadores mundiales y regionales.

Para mayor información, visite: www.efefoundation.org

ManpowerGroup ha invertido de manera importante en herramientas y programas de aprendizaje utilizados por nuestros colaboradores. Estas incluyen más de 6,000 lecciones en línea en nuestro Centro de Capacitación y Desarrollo (Ver cuadro # 7) y una variedad de cursos de preparación como lo es “Encontrar empleo es un trabajo por sí mismo” (Ver cuadro # 8).

La capacitación profesional es un modelo que ha demostrado su efectividad para la inserción laboral y para adquirir certificaciones pertinentes. Los empleadores pueden ayudar a ampliar las oportunidades e incrementar su propio acceso a candidatos calificados al identificar y participar en iniciativas de capacitación realizadas por gobiernos, educadores y empresas no gubernamentales. Al llevarlo a cabo pueden:

- Fortalecer a las organizaciones que manejen programas de formación al compartir la experiencia y el consejo de los ejecutivos.
- Contribuir a su propia capacitación y otros recursos, así como a mejorar la alineación del entrenamiento con sus requisitos laborales específicos.
- Detallar los puestos de trabajo disponibles de manera clara, basados en habilidades y proporcionar información sobre el número y duración de vacantes disponibles.
- Comprometerse a contratar egresados de los programas, ya sea directamente, bajo un esquema de temporal a permanente o como pasantes.
- Hacer de las alianzas de capacitación para la contratación una parte formal y continua de la estrategia de reclutamiento.

Cuadro 7

CENTRO DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE MANPOWERGROUP

Dado que las habilidades necesarias para triunfar en el mundo del trabajo cambian más rápido que nunca, las personas necesitan veloz acceso y fácil preparación en el momento y lugar en que lo necesiten.

El Centro de Capacitación y Desarrollo de ManpowerGroup (TDC, por sus siglas en inglés) provee:

- Acceso a más de 6,000 cursos en línea que cubren dominios computacionales, de negocios, de liderazgo y técnicas requeridas por los empleadores.
- Una forma conveniente en la que cualquier persona puede actualizar y mejorar sus habilidades en línea 24/7.
- Aprendizaje sin costo para todos los empleados de la empresa.
- Muchos cursos son diseñados de acuerdo con certificaciones reconocidas por diversas industrias y son válidos como créditos de educación profesional continua o universitaria.

La eficiencia y relevancia laboral de los cursos facilitan la alineación de la capacitación con tareas específicas necesarias para un empleador, pueden utilizarse en el trabajo, tareas espontáneas, tutorías u otros programas de desarrollo para incrementar las habilidades de los candidatos de manera rápida y construir puentes hacia oportunidades de empleo específicas.

ManpowerGroup ha dado capacitación TDC a más de 11 millones de personas en todo el mundo.

Ver: www.manpowertdc.com

Cuadro 8

PLAN DE ESTUDIOS DE “ENCONTRAR TRABAJO ES UN TRABAJO POR SÍ MISMO”, DE MANPOWERGROUP

ManpowerGroup ha creado un taller llamado “Encontrar empleo es un trabajo por sí mismo”, el cual enseña a los jóvenes cómo evaluar sus intereses, utiliza una variedad de recursos para identificar oportunidades profesionales y realiza una búsqueda laboral a partir de una red efectiva hasta llegar a una entrevista exitosa. ManpowerGroup proporciona el programa y capacita a los instructores locales para llevar a cabo proyectos de trabajo alrededor del mundo.

Inversiones para Mejorar el Acceso de los Jóvenes a la Experiencia Laboral

Para tener éxito se necesitan adquirir no sólo habilidades, sino la experiencia que demuestre la capacidad de aplicarlas a tareas prácticas de negocios.

Crear y Comprometerse con Programas que Construyan la Experiencia Laboral de los Jóvenes.

Lo anterior se asocia de manera positiva con la capacidad de una persona para obtener un trabajo permanente en una fecha posterior. Un estudio encontró una mejora del 10 al 13% en los resultados de empleo a largo plazo después de 2 años para personas que aceptaron trabajos de corto plazo como un paso transitorio para salir del desempleo. En otro estudio se encontró que el trabajo temporal era una herramienta especialmente efectiva para mejorar los resultados laborales de personas en paro por un período largo y otras consideradas como riesgosas por los empresarios.

Este esquema es una alternativa que brinda mejores resultados que continuar en un largo período sin ocuparse. Una serie de trabajos por proyectos, temporales, prácticas profesionales, etc., pueden estructurarse como una opción de bajo riesgo que otorga fácil acceso a estas oportunidades sin requerir compromisos a largo plazo por parte de los empleadores o creando puestos de trabajo por tiempo indefinido.

Un reporte de 2012 de Caden Co. a la Comisión Europea señala el papel potencial de los servicios de empleo privados para encontrar trabajos iniciales para jóvenes con habilidades y experiencia limitadas. Estos servicios pueden promover prácticas que aumenten las probabilidades de encontrar un empleo de tiempo completo.

Esto encuadra bien dentro de los intervalos inter-semestrales o de verano dentro de la formación escolar, de tal manera que la experiencia de trabajo se puede combinar o alternar con la educación y puede influir en las elecciones de estudios y de capacitación.

ManpowerGroup se ha dado cuenta que ayudar a la juventud a acumular experiencia sobre la base de

desafíos laborales progresivos es una manera muy efectiva de forjar sus habilidades y empleabilidad a través del tiempo. Nuestros programas “Summer Youth” (Ver cuadro # 9) los ayudan a iniciar favorablemente en el entorno de trabajo, al tiempo que una estrategia similar de inserción laboral ha demostrado su efectividad en la re-integración de personas en situación de desempleo crónico. (Ver cuadro # 10).

ManpowerGroup se ha dado cuenta que ayudar a la juventud a acumular experiencia sobre la base de desafíos laborales progresivos es una manera muy efectiva de forjar sus habilidades y empleabilidad a través del tiempo.

Un estudio realizado por la asociación de la industria de staffing (CIETT) y Boston Consulting Group dirigido a los mercados laborales europeos, identificó impactos claros de las experiencias laborales temporales en las posibilidades de volver a emplearse en el largo plazo. Antes de obtener funciones temporales, 34% de los solicitantes en Suecia tenían experiencia de trabajo previa de tiempo completo; después de concluir una asignación temporal, 85% de ellos obtuvieron empleos de tiempo completo. En Suiza esas cifras previas y posteriores fueron 47% y 71%. En Francia aumentó la participación de empleos de tiempo completo de 11% a 66%

La implicación para los empleadores es que aun si no están preparados para contratar personal adicional de tiempo completo, pueden contribuir sustancialmente en la empleabilidad de jóvenes por medio de la participación pro-activa en iniciativas que les proporcionen experiencia con trabajos de corto plazo. Éstas pueden incluir prácticas laborales durante el verano o en períodos vacacionales y la identificación de un proyecto apropiado o estacional de corta duración.

PROGRAMA DE EMPLEADOS DE VERANO DE MANPOWERGROUP

Durante casi una década, el Departamento de Desarrollo Urbano en Milwaukee, Wisconsin, ha otorgado la responsabilidad a ManpowerGroup de entrevistar y seleccionar candidatos para prácticas profesionales dentro de departamentos del gobierno de la ciudad. Nuestro programa proporciona asesoría durante su asignación e instrucción en temas tales como cultura financiera, elaboración de un currículum efectivo, así como a encontrar y obtener su primer trabajo de tiempo completo.

La práctica profesional sirve como una importante referencia para la búsqueda posterior de empleo. Los egresados de ella están preparados para entrar exitosamente al Mundo del Trabajo, entre otras ventajas, con una carta de recomendación, un currículum bien escrito, habilidades laborales comercializables y referencias profesionales.

El programa beneficia a más de 170 jóvenes en situación de desventaja en Milwaukee cada verano.

Es un ejemplo clásico de programas similares que emprende nuestro grupo en diversas regiones en toda Norteamérica y el mundo.

PROGRAMA DE UBICACIÓN DE MANPOWERGROUP PARA LOS SERVICIOS DE EMPLEO DEL GOBIERNO FRANCÉS

ManpowerGroup, por medio del programa de desempleo del gobierno francés, apoya a candidatos en desventaja incluyendo a personas con largos períodos de desocupación y a la juventud desvinculada. Muchas de estas personas carecen de las habilidades y de la confianza básica necesaria para presentarse ante un empleador.

Dicho programa tiene por objetivo un trabajo duradero como consecuencia de una serie de pasos progresivos. El primero y más importante es el reingreso laboral rápido a un trabajo de cualquier tipo. Esto puede incluir una asignación temporal en una tarea muy básica. Este es un paso clave para mejorar la confianza, la motivación del candidato y para empezar a acumular experiencias laborales pertinentes.

Tras esto, se proporciona apoyo continuo conforme la persona hace una transición definitiva a un trabajo con orientación profesional. Este programa de ubicación vincula durante largo tiempo con un Consejero de Empleo de ManpowerGroup. Éste trabaja con el candidato a lo largo de varios trabajos de corta duración y de transiciones, los cuales proporcionan acceso al candidato a información del mercado laboral y le ayudan a investigar opciones de trabajo y a construir un plan de carrera realista.

El programa apoya a alrededor de 5,000 personas al año y más del 65% son ubicados con éxito en empleos de larga duración.

Inversiones para Mejorar Conjuntamente el Desarrollo de Habilidades y la Experiencia Laboral en los Jóvenes

Bajo las mejores circunstancias, es posible integrar tanto el desarrollo de habilidades como la acumulación de experiencia de manera simultánea en un programa de empleo para jóvenes. Los ejemplos clásicos son los sistemas de aprendices, becarios o los de pasantías que dividen la semana de un estudiante entre el aprendizaje en el salón de clases y en el lugar de trabajo. Estos programas “duales” tienden a depender de políticas del gobierno y de un sistema bien desarrollado de transición de la escuela a las labores, pero sus beneficios también se pueden aplicar al diseño de la capacitación en el trabajo y en programas tutoriales para los recién contratados.

Compromiso con Programas “Duales” de Entrenamiento y Experiencia Laboral

Cinco países en Europa tienen índices de desempleo juvenil claramente por debajo de los promedios europeos y mundiales. La mayoría de los países europeos tiene índices de desempleo juvenil de entre el 20 y el 30%; sin embargo, el índice de Austria en el tercer trimestre de 2011 fue de 7.3%, Alemania 8.6%, Países Bajos 7.6%, Noruega 8.8% y Suiza 7.2% (Business Europe, 2012). Estos países parecen haber escapado del patrón mundial de alto desempleo juvenil. Vale la pena identificar lo que hacen y lo que se puede replicar.

Comparten un fuerte sistema de educación vocacional que atiende a la mayoría de los estudiantes de secundaria (y, por lo tanto, evita el estigma de la actividad vocacional en muchos países) y combina la capacitación en el salón de clases con aprendizaje en el lugar de trabajo durante un período de varios años.

Los sistemas duales implican coordinación entre los empleadores y las escuelas y un enfoque en habilidades pertinentes, debido a que las aulas están relacionadas de manera directa con el aprendizaje en el lugar de trabajo. Los estudiantes tienen acceso a una gran variedad de programas que reflejan las necesidades reales y las oportunidades en la economía. Su participación en programas de aprendices, becarios o de pasantías les permite tener una exposición directa a los requisitos del entorno laboral y una certificación reconocida.

Al concluir el programa y aunque los participantes no sean contratados directamente en empleos de tiempo completo, adquieren experiencia en el sector y una valiosa referencia para su búsqueda de empleo. Además, cuando concluyen sus estudios de secundaria vocacional, pueden ser admitidos en la universidad.

De acuerdo con un estudio de la Organización Internacional del Trabajo (ILO, por sus siglas en inglés) los jóvenes que combinan la capacitación escolar con la profesional, tienen 30% más posibilidades de obtener un trabajo que aquellos que sólo tienen la preparación del salón de clases; aquellos que participan en programas que combinan la capacitación escolar con la del lugar de trabajo y otros servicios tienen 53% más probabilidades de encontrar trabajo que aquellos que cuentan únicamente con la educación colegial.

Aunque estos programas representan “el estándar por excelencia” para ayudar a los jóvenes en la transición del entorno escolar al laboral, puede no ser realista para los empleadores en otros países replicar el sistema de aprendices de Alemania, Austria, o Suiza a escala nacional, además de que no todas las profesiones son adecuadas para un modelo formal de aprendiz. Sin embargo, el éxito significativo de ese modelo en la reducción del desempleo juvenil y en facilitar la inserción laboral debe inspirar a los empleadores a crear y a involucrarse con iniciativas similares de formación dual donde sea factible.

Comprometerse a Contratar, Capacitar y Asesorar a la Juventud

Las compañías que inviertan en el trabajo de los jóvenes harán mejor uso de los candidatos que estén disponibles y se beneficiarán de una base de empleados leales con potencial de carrera y de ser promovidos. La capacitación y la tutoría laboral pueden también ser un elemento en una estrategia integral para responder de mejor forma a la escasez emergente de talento y encontrar formas innovadoras de

PROGRAMA “TEN YOUTH” DEL FORO ECONÓMICO MUNDIAL

El Programa “TEN Youth” surgió de la colaboración entre dos Consejos de la Agenda Global del Foro Económico Mundial: el de Multinacionales Emergentes y el de Desempleo Juvenil. El concepto es intuitivo pero poderoso: compañías transnacionales líderes o emergentes se comprometen a contratar, capacitar y asesorar a 10 jóvenes desempleados en cada una de las principales ciudades donde tienen operaciones.

Los candidatos elegibles son jóvenes que buscan empleo por primera vez, egresados de preparatoria o de la universidad, de 18 a 24 años de edad, que son confiables, trabajadores, adaptables y que han demostrado habilidad de tomar la iniciativa, tienen interés en desarrollar una competencia profesional que sea específica y comercializable. Las empresas se comprometen a contratarlos como trabajadores de tiempo completo en puestos orientados hacia una carrera, otorgándoles de 3 a 6 meses de capacitación y por lo menos dos años de tutoría formal.

Deben ser empleados en áreas funcionales específicas de la compañía donde puedan adquirir valiosas habilidades dentro del mundo empresarial y forjarse carreras a largo plazo. El objetivo es que continúen sus carreras profesionales donde los han preparado y retener por lo menos al 80%. Aun si se van a otra empresa, se irán con una competencia de negocio comercializable que mejore sus prospectos de carrera en cualquier otra parte.

Es una oportunidad que tienen las corporaciones para aprovechar sus vastas capacidades y recursos para responder al reto del desempleo juvenil. El programa ayudará a empresas participantes a contar con empleados leales y productivos, a cambio de un salario justo a desarrollar un método de reclutamiento no tradicional y a mejorar su capacidad de asesorar y capacitar al talento de manera sistemática.

El programa ampliará oportunidades y facilitará el desarrollo de carrera. Y si las empresas emergentes y las ya establecidas pueden tomar el reto, su cadena de proveedores y socios quizá se inspire a seguirlos.

Es así que ManpowerGroup actúa como un consejero de confianza, ayuda contactando a nuevas compañías para explicar el programa, los compromisos involucrados y los beneficios esperados para todos los participantes.

Para mayor información o para unirse a la iniciativa de TEN Youth, favor de contactar a los gerentes de Global Agenda Council, Lyuba Nazaruk en lyuba.nazaruk@weforum.org or Tanya Milberg at tanya.milberg@weforum.org.

Cinco países en Europa tienen índices de desempleo juvenil claramente por debajo de los promedios europeos y mundiales. La mayoría de los países europeos tiene índices de desempleo juvenil de entre el 20 y el 30%; sin embargo, el índice de Austria en el tercer trimestre de 2011 fue de 7.3%; Alemania 8.6%; Países Bajos 7.6%; Noruega 8.8% y Suiza 7.2%

— Business Europe, 2012

reclutarlo, desarrollarlo y administrarlo para sostener los objetivos del negocio a largo plazo.

Las compañías necesitan dar un paso adelante, tomar riesgos calculados y abrir sus puertas a candidatos jóvenes sin experiencia. Necesitan invertir tiempo y esfuerzo para desarrollar y capacitar a estos jóvenes y para comprometerse en el largo plazo a desarrollar tanto las competencias generales del entorno laboral como las habilidades específicas de la empresa. Necesitan involucrar a sus mejores empleados como mentores del talento joven.

Las personas bajo asesoría reciben más ascensos y mejores salarios que sus contrapartes sin mentor. Además, los asesorados reportan una mayor satisfacción laboral y profesional, compromiso con su carrera y mayores expectativas de crecimiento en comparación a aquellos sin guías.

Un beneficio clave es la retención, ya que los costos de rotación pueden ser significativamente elevados. Esta es una razón por la cual las organizaciones incluyen programas de mentores/tutoría como parte de sus objetivos empresariales.

Cuando éstos se encuentran alineados con buenos programas de capacitación que desarrollan habilidades a nivel profesional, los jóvenes cuentan con la plataforma más fuerte para emprender carreras exitosas. (Ver cuadro # 11).

ManpowerGroup a través de su compromiso con el Foro Económico Mundial, proporciona consejo y apoyo para la implementación del programa y contacta a potenciales participantes.

Inversiones para Enfrentar la Escasez de Empleos de Nivel Inicial con Orientación Profesional.

En ciertos mercados laborales, el nivel actual de actividad económica no permite generar suficientes empleos de nivel inicial con orientación profesional para los jóvenes. En Egipto, más de 1 millón de ellos se une a la fuerza laboral cada año. En estas circunstancias, los empresarios pueden comprometerse con inversiones y estrategias de adaptación que ayudarán a mejorar su contratación.

Invertir en la Educación de Emprendedores en las Instituciones Educativas

Una estrategia importante para expandir el número de empleos disponibles es ampliar el número de emprendedores. La promoción de la iniciativa empresarial es un componente indispensable del desarrollo económico regional. Su fomento puede impactar directamente, al tiempo que se extenderían señales positivas de empleo entre sus compañeros y sus comunidades.

De acuerdo a los datos de las Encuestas Empresariales del Banco Mundial (<http://www.enterprisesurveys.org>), los micro-empresarios (5 a 19 empleados) son los motores primarios de creación de empleos en los países en desarrollo. En los 106 países que se estudiaron, las pequeñas empresas (55% de todos los negocios) tuvieron un crecimiento anual de empleo de 18.6% comparado con una tasa de 8.1% para las empresas medianas (20 a 99 empleados) y -0.1% para las empresas grandes (más de 100 empleados). (International Finance Corporation, Evaluación de las Contribuciones del Sector Privado en la Creación de Empleos, 2012). Las empresas pequeñas generan índices significativamente más altos de crecimiento del empleo que las empresas de mayor tamaño en muchas economías emergentes clave, incluyendo Indonesia, Nigeria, Sudáfrica y México.

ManpowerGroup forma parte de múltiples proyectos para promover la educación de nuevos empresarios (Ver cuadro # 12) e implementar programas efectivos de emprendimiento. (Ver cuadro # 13)

La enseñanza de habilidades de emprendimiento ofrece un impacto potencialmente transformador en el trabajo y en las metas profesionales. De manera más evidente, puede ayudar a los jóvenes con mentalidad empresarial a iniciar y tener éxito en sus propios negocios, contribuyendo así a las soluciones de empleo para la comunidad. Incluso los trabajadores no destinados a iniciar sus propios negocios obtendrán una comprensión más profunda de lo que se necesita hacer para que una empresa sea exitosa. Las personas tendrán más que ofrecer si la asesoría les proporciona una mayor cultura financiera, de negocios y un mayor enfoque hacia sus necesidades y la comprensión de contar con iniciativa y solución creativa de problemas, de forma disciplinada por medio de la cooperación y del trabajo en equipo. Por otra parte, muchas personas que no estén listas para iniciar su propia compañía inmediatamente después de egresar, quizá se sientan inspiradas para explorar oportunidades de emprendimiento más tarde en su vida profesional con base en las habilidades adicionales adquiridas.

Cuadro 12

MANPOWERGROUP Y MICROSOFT — CONSTRUYE TU PROPIO CURRÍCULO EMPRESARIAL

ManpowerGroup y la Corporación Microsoft colaboran actualmente en apoyar la empleabilidad a nivel mundial con un enfoque inicial en proyectos conjuntos en Medio Oriente y África.

En equipo desarrollan y despliegan una nueva e importante herramienta de capacitación para emprendedores, el curso de capacitación: “Construye tu propia empresa”.

El programa –desarrollado en alianza con la Fundación Internacional de la Juventud- está específicamente diseñado para micro y pequeñas empresas: dirigido a potenciales iniciadores de negocios. Es un curso interactivo en DVD que incluye un módulo de introducción con auto-evaluación para ayudar a los estudiantes a concentrarse en las habilidades que requieren formar.

Los módulos de entrenamiento son considerables e incluyen investigación de mercado, planeación de empresas, mercadotecnia, contabilidad, habilidades de vida y prácticas de negocios éticas y de gobierno.

La capacitación se encuentra disponible en múltiples idiomas y no tiene costo para quienes apoyan a organizaciones no gubernamentales con el fin de fomentar la creación y réplica de proyectos de capacitación de emprendedores.

Para mayor información, ver descripción del programa y plan de estudio sobre emprendimiento de Microsoft, de William S. Reese, Presidente y CEO de la Fundación Internacional de la Juventud: http://blogs.technet.com/b/microsoft_on_the_issues_africa/archive/2012/02/13/building-your-own-business-a-new-curriculum-helps-young-people-find-success.aspx

INICIADORES DE NUEVAS EMPRESAS – SHANGHÁI

ManpowerGroup ha creado una evaluación de habilidades y aptitudes para el emprendimiento que constituye un componente clave del programa Iniciadores de Nuevas Empresas del gobierno de Shanghái. El municipio de esta ciudad realiza una fuerte inversión en capacitación, acceso a capital y beneficios tributarios para fomentar la creación de negocios por parte de nuevos emprendedores. Para maximizar las ganancias sobre recursos limitados, el gobierno local buscó una manera confiable de identificar a los solicitantes que son más prometedores como potenciales empresarios.

Como respuesta, ManpowerGroup desarrolló la evaluación Iniciadores de Nuevas Empresas, la cual perfila habilidades cognitivas pertinentes, rasgos de personalidad y experiencias de vida para seleccionar de una manera precisa a las personas con el mayor potencial de tener éxito en la capacitación, en el negocio y para identificar necesidades correctivas de formación. La validación de la evaluación mostró que las personas con puntuaciones más altas son de 2 a 3 veces más propensas a tener éxito en el programa que aquellas con puntuaciones bajas.

El éxito del curso condujo a su réplica en Tianjin. A la fecha, 45,990 candidatos han sido evaluados en Shanghái y 22,660 en Tianjin. Tan sólo en 2011, alrededor de 33,640 candidatos fueron evaluados en ambas ciudades y se espera continuar con ese volumen en el futuro.

De igual manera se está considerando la aplicación de la evaluación en otras ciudades Chinas y en su incorporación dentro de programas de emprendedores jóvenes de ManpowerGroup alrededor del mundo, tanto para la identificación de candidatos como para diagnosticar necesidades correctivas de formación.

Para mayores informes diríjase a <http://www.careerharmony.com/Resources01.html> y descargue el .pdf de Shanghai Municipal Bureau of Labor and Social Security.

Mientras que los requisitos de las compañías sobre habilidades duras son diversos y cambiantes, la promoción de actitudes clave asociadas con un alto rendimiento en el lugar de trabajo ofrecen un beneficio claro y universal, tanto para los jóvenes que serán más capaces de aportar como para los empleadores en busca de un mejor desempeño a través de nuevas contrataciones.

Los empresarios pueden fomentar la adopción de planes de estudio sobre emprendimiento en las escuelas, contribuir en el desarrollo de ellos, articular los beneficios de estar listos para trabajar, servir como instructores en cursos e incorporar este contenido en su propia capacitación interna.

La juventud tendrá más que ofrecer en el lugar de trabajo si la asesoría puede proporcionarle una mayor cultura financiera, de negocios, atención a las necesidades de la empresa y comprensión de tener iniciativa, así como soluciones creativas a problemas en un marco de trabajo en equipo y cooperación.

La juventud tendrá más que ofrecer en el lugar de trabajo si la asesoría puede proporcionarle una mayor cultura financiera, de negocios, atención a las necesidades de la empresa y comprensión de tener iniciativa, así como soluciones creativas a problemas en un marco de trabajo en equipo y cooperación.

Los empleadores pueden apoyar de muchas maneras. Se pueden comprometer a adquirir bienes y servicios de pequeñas y medianas empresas, incluyendo negocios nuevos. Igualmente, pueden ofrecer servicios de asesoría. También pueden respaldar iniciativas de sus propios empleados una vez que su desarrollo profesional los ha preparado para salir.

Conclusión

La razón de las iniciativas del empleador para que fomente la empleabilidad de los jóvenes es simple: los negocios que puedan reclutar estratégicamente, administrar y crear el talento necesario en el largo plazo podrán aprovechar las oportunidades económicas emergentes. Mientras que, por otra parte, aquellos que no logren abordar este desafío serán superados por sus competidores. A su vez, las personas que tengan acceso a las oportunidades de aprendizaje y que puedan cultivar las habilidades adecuadas prosperarán en el mercado laboral.

Los empleadores tienen un interés directo en invertir para mejorar la habilidad de los jóvenes y tener éxito en el Mundo del Trabajo. Estas inversiones pueden tomar muchas formas, desde el voluntariado en escuelas por parte de ejecutivos, hasta el compromiso de la empresa en programas de capacitación para el trabajo o de experiencia laboral.

ManpowerGroup ha identificado cuatro barreras clave en la empleabilidad de los jóvenes.

- Falta de información, redes y contactos.
- Falta de habilidades pertinentes de empleabilidad.
- Falta de certificación de la experiencia.
- Falta de empleos de nivel inicial con potencial de crecimiento profesional

También identificamos cinco grupos de soluciones que pueden adoptar los empleadores:

- Proporcionar guía profesional a los jóvenes y participar en programas y sistemas de información.
- Involucrarse en programas de capacitación para el trabajo.
- Involucrarse con programas de becarios, pasantías y de formación de experiencia laboral.
- Comprometerse a contratar, capacitar y asesorar a la gente joven.
- Promover emprendedores, así como educar sobre iniciativas empresariales.

Y ofrecemos una serie de ejemplos de estas soluciones en acción.

Este documento presenta una variedad de iniciativas integradas de los sectores público y privado dirigidas a mejorar las habilidades para la empleabilidad de los jóvenes. En todas las regiones del mundo es claro que se necesitan empresarios para dirigir y liberar el potencial de los jóvenes en el lugar de trabajo. ManpowerGroup invita a todos los empleadores a que den ese paso y marquen la diferencia.

ManpowerGroup
Insurgentes Sur 688, 3er. Piso, Col. Del Valle
Distrito Federal, C.P. 03100
México
www.manpowergroup.com.mx