

## GRANDES TENDENCIAS

### El bono demográfico: Una visión desde Recursos Humanos

Por: AMEDIRH

La noticia de que en México existen alrededor de 7 millones de jóvenes que no estudian ni trabajan alarmó a las dependencias de gobierno, a las instituciones educativas y al empresariado. Representan toda una problemática que ahora el país tiene que resolver. Pero más allá, en la base de ese témpano alrededor del que giran la informalidad y el desempleo, se encuentra un asunto más complejo y preocupante. Es el hecho de que estamos dejando de aprovechar los beneficios del llamado Bono Demográfico.

#### Bono, ventana y oportunidad

Cuando aumenta el volumen de población de un país en edad de trabajar y llega a ser mayor que los habitantes que dependen económicamente, también incrementa el potencial productivo de la nación.

A este fenómeno se le conoce como Bono Demográfico y se ha presentado en las economías con mayor desarrollo como son Alemania, Corea, Estados Unidos, Francia, India, Inglaterra, Taiwán y China.

De acuerdo con el Consejo Nacional de Población (CONAPO), se trata de una gran ventana de oportunidad porque al ser mayor la base de habitantes en edad de emplearse, también debiera ir en incremento la capacidad del país para elevar la productividad y los índices de calidad de vida.

Sin embargo, en México, los especialistas de diversas áreas consideran que se están desperdiciando los beneficios porque no se está formando para el trabajo a la Población Económicamente Activa, o bien, la dinámica social los arroja a la migración hacia Estados Unidos.

- Siete de cada 10 inmigrantes tiene entre 15 y 24 años de edad, siendo los mexicanos que están en etapa productiva y varones en su mayoría.
- Es frecuente que estos jóvenes migrantes sean fuerza de trabajo calificada, lo que se traduce en un costo mayor para la economía nacional porque se deja de contar con ellos.
- Por otro lado, desde la faceta educativa, de acuerdo con el INEGI, del 100% de los egresados a nivel nacional, únicamente 30% encuentra empleo en el primer año y de ellos, sólo 30% labora en la actividad para la cual ha cursado estudios.

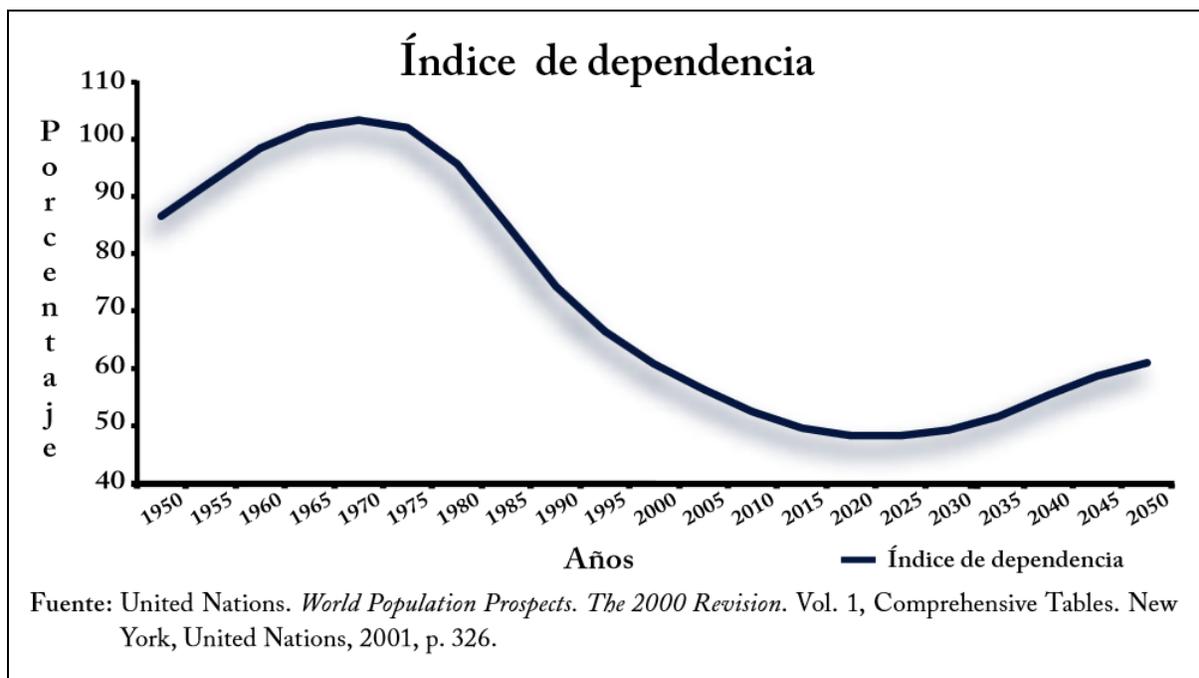
Para Silvia Giorguli Saucedo, Directora del Centro de Estudios Demográficos, Urbanos y Ambientales de El Colegio de México, esta transición demográfica con sus altas y bajas, "se trata del periodo en que se registrarán las tasas de dependencia más bajas en la historia de México, pero también es un periodo caracterizado por una fuerte presión sobre el mercado de trabajo por el ingreso de todavía amplios contingentes de población joven con bajos niveles de escolaridad, en promedio, y que se enfrentan adicionalmente a la escasa creación de empleos de calidad".

En el marco del Foro nacional: Las políticas de población en México Programa Nacional de Población 2008-2012, la académica señaló que si bien se argumenta que en los siguientes quince o veinte años el bono demográfico traerá consigo ahorro social o individual, también es cierto que “es necesario reconocer que el potencial ahorro que podría asociarse a las bajas tasas de dependencia no necesariamente se traducirá en crecimiento económico si no se acompaña de otra serie de medidas de corte financiero, fiscal y macroeconómico en general”.

Los rezagos en la formación del Recursos Humanos en la población trabajadora y en la generación de empleos en el sector formal ahora cobran factura. Los ejecutivos de la gestión de talento lidian con la escasez de gente competitiva poniendo en evidencia la ineficacia de los programas sectoriales de administraciones pasadas que dejaron sin atender cabalmente la situación.

Los programas para capacitar jóvenes para el empleo, la educación permanente en los colaboradores adultos y el fomento al trabajo en microempresas son ejemplos de acciones que no obstante su magnífica intención, no han repercutido plenamente a favor de la productividad nacional.

Al final del día, no han cubierto la necesidad de “generar opciones de vida sostenibles para la población en general y propiciar que el factor trabajo se convierta en un coadyuvante del crecimiento económico nacional”, explica Silvia Giorguli haciendo mención de que México tendría que preguntarse qué tipo de empleo se requiere en los años siguientes, además del número de posiciones que se demandan.



**Bono o pagaré demográfico: ¿Cómo lo viviremos en Recursos Humanos?**

El mundo y México registrarán los índices más bajos de población con dependencia económica entre los años 2015 y 2025. También serán los años de mayor volumen de población en edad de trabajar y serán jóvenes. ¿Cómo aprovechar esta oportunidad?

Hay cerca de 7 millones de jóvenes que no estudian ni trabajan y el país es la tercera economía con más desocupados en edad juvenil, entre los 34 países de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE). Se les llama NINIS y si bien la etiqueta no deja de tener un sesgo discriminatorio, también es cierto que describe un problema de desatención educativa y laboral, por encima de los deseos y objetivos de estos mexicanos respecto de la formación y el trabajo.

Definitivamente se requieren políticas públicas que contemplen la situación y permitan construir soluciones. Pero sabemos que esos procesos son lentos y que pueden rebasar a cualquier administración gubernamental. En este sentido, los Ejecutivos de Recursos Humanos podemos asesorar de manera estratégica a nuestras organizaciones a través de cinco acciones eje o modelo.

- **Elaborar un mapa demográfico de talento.** Esta es una herramienta que sirve para identificar dónde están los jóvenes en edad productiva de la zona o región; cuántos están estudiando, en qué carreras se hayan matriculados y con qué desempeño y grado de potencial.
- **Ubicar el talento y comenzar a cultivarlo.** Una vez que se ha elaborado el mapa demográfico de talento, es hora de generar las herramientas para cultivarlo. Es como si se preparara el campo. Hay que ir a las universidades e institutos tecnológicos, identificarlos y atraerlos. Uniendo esfuerzos con las instituciones educativas, se puede iniciar un movimiento de reclutamiento especializado a menor costo que los exigidos por el mercado.
- **Si quieres campeones, comienza a foguearlos.** Los sistemas educativos del mundo, incluso los más especializados, entregan al mercado laboral solamente algunos *garbanzos de a libra*. No obstante, hay que sacar la mayor ventaja de una masa de jóvenes que son igualmente talentosos. Hay que foguearlos y dirigirlos para convertirlos en campeones. Ellos están esperando una oportunidad y las empresas enfrentan escasez que pueden satisfacer con estos jóvenes.
- **Integrar a las mujeres.** El bono demográfico nos desafía a tomar en serio la incorporación cada vez mayor de las mujeres, pero no puede ser a través del concepto de igualdad de género que ha prevalecido por años. Se requiere de una transformación de fondo donde el entorno laboral facilite el aprovechamiento del talento incluyendo a la dinámica de la vida femenina en la visión de la empresa.
- **Formar equipos diversos.** En los años recientes, el discurso de la diversidad en la organización ha estado ligado a la inclusión de subpoblaciones según sexo, origen étnico o la orientación sexual. Sin embargo, se requiere crear equipos de trabajo con liderazgo de alto impacto donde los más experimentados formen a los más jóvenes, donde las mujeres se desarrollen como cabeza de grupo a la par de los varones. De este modo, se puede producir una sana alternancia, intercambiar roles y funciones,

# CREANDO VALOR

Revista Creando ValoRH / Mayo 2014

Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos, A.C.

hasta generar un estado de equilibrio de talento sin afectar el cumplimiento de las metas de productividad. Es el equivalente a tener una tabla de sustitución de talento en caso de emergencias por enfermedad, maternidad, paternidad, cesantía, etc.

Cambia México y con ello las necesidades, de ahí que más que nunca haya que definir el tipo de empleos que hay que crear considerando el talento que está disponible. Asimismo, considerar que debemos ser más rápidos en accionar soluciones ágiles, estratégicas, que incluyan al marco legal, pero que puedan resolver con mayor velocidad.