



PROVINCIA DE CÓRDOBA

Consejo Federal de Inversiones

Monitor de Demanda Laboral

Informe Final

Octubre 2.022

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN	5
II. COMPENDIO DEL CONTENIDO ESENCIAL DE LA OBRA (RESUMEN EJECUTIVO)	7
III. OBJETIVOS	9
III.I Objetivo General	9
III.I.I Objetivos específicos	9
IV. JUSTIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS DEL PROYECTO (Tarea 1)	10
V. MARCO TEÓRICO (Tarea 1)	14
VI. ANTECEDENTES (Tarea 1)	19
VII. CARACTERIZACIÓN DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA (Tarea 1)	22
VII.I Alcance	22
VII.II Descripción de sectores	24
VII.II.I Industria manufacturera	24
VII.II.II Construcción	25
VIII. METODOLOGÍA (Tarea 2)	26
VIII.I Fase de diagnóstico general	26
VIII.II Fase de análisis	27
VIII.II.I INDICADOR 1: Demanda insatisfecha	28
VIII.II.II INDICADOR 2: Nivel de formación requerida por puestos demandados	29
VIII.II.III INDICADOR 3: Brecha tecnológica de los trabajadores	31
IX. DISEÑO DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN - (Tarea 2)	32
IX.I Guía de pautas para entrevistas en profundidad (Tarea 2)	32
IX.II Cuestionario modelo - Prueba piloto (Tarea 2)	36
X. REALIZACIÓN DE PRUEBA PILOTO (Tarea 3)	43
X.I Prueba piloto: PARTE CUALITATIVA	43
X.I.I Sector de la Construcción	45
X.I.II Sector de la Industria Manufacturera	47
X.II Prueba piloto: PARTE CUANTITATIVA	49
XI. DEFINICIÓN FINAL DE LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN, VALIDACIÓN DE LOS INDICADORES DEL MDL Y PROGRAMACIÓN DIGITAL DEL CUESTIONARIO PARA LAS ENCUESTAS (Tarea 4)	52
XI.I Guía de pautas para las entrevistas en profundidad y grupos focales (tarea 4)	52
XI.II Cuestionario para la fase cuantitativa del estudio – (encuestas a empresas) (tarea 4)	52
XI.III Validación de Indicadores (tarea 4)	53
XI.III.I INDICADOR 1: Demanda insatisfecha	53
XI.III.II INDICADOR 2: Nivel de formación requerida por puestos demandados	55
XI.III.III INDICADOR 3: Brecha tecnológica de los trabajadores	58

XII. DISEÑO Y DEFINICIÓN DE MUESTREO PARA LA REALIZACIÓN DE ENTREVISTAS Y GRUPOS FOCALES (Tarea 5)	61
XII.I Entrevistas en profundidad a “expertos” / “informantes claves” (tarea 5)	61
XII.II Grupos Focales (tarea 5)	62
XIII. REALIZACIÓN DE ENTREVISTAS A EXPERTOS O INFORMANTES CLAVES (Tarea 6)	64
XIV. REALIZACIÓN DE GRUPOS FOCALES (Tarea 7)	65
XV. NOTAS DE CAMPO SOBRE GRUPOS FOCALES Y ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD	68
XVI. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN CUALITATIVA (Tarea 8)	70
XVI.I Perfil de las empresas participantes	70
XVI.II Procesamiento de información cualitativa	72
XVI.III Análisis Cualitativo	73
XVI.III.I Percepción sobre el contexto actual	73
XVI.III.I.I Diferenciales del contexto en la provincia de Córdoba	76
XVI.III.II Percepción sobre el mercado laboral, la oferta y la demanda	77
XVI.III.II.I El sector con mayor demanda insatisfecha	79
XVI.III.II.II Las nuevas generaciones	79
XVI.III.II.III Algunas consideraciones teóricas sobre las personas jóvenes y el mercado laboral	83
XVI.III.III Habilidades / Capacitación	84
XVI.III.III.I Habilidades blandas	86
XVI.III.IV Brecha tecnológica / Innovación	87
XVI.III.V El rol del Estado	88
XVII. EVALUACIÓN Y ELABORACIÓN DE CONCLUSIONES DE LA ETAPA CUALITATIVA (Tarea 9)	90
XVIII. DEFINICIÓN DE LA MUESTRA GENERAL PARA LA REALIZACIÓN DE LAS ENCUESTAS (Tarea 10)	93
XIX. CAPACITACIÓN DE EQUIPO DE ENCUESTADORES (Tarea 11)	95
XX. REALIZACIÓN DE ENCUESTAS (Tarea 12)	96
XXI. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS (Tarea 13)	97
XXI.I Descripción general de resultados	97
XXII. CÁLCULO DE LOS INDICADORES DEL MDL A PARTIR DEL RESULTADO DE LAS ENCUESTAS (Tarea 15)	100
XXII.I Resultados de indicadores	100
XXII.I.I Indicador 1: Demanda laboral insatisfecha	100
XXII.I.II Indicador 2: Nivel de formación requerida por puestos demandados	103
XXII.I.III Indicador 3: Habilidades tecnológicas	104
XXII.II Métodos de búsqueda	108
XXII.III Programas de empleabilidad del gobierno	110

XXIII. SINTONIZACIÓN DE LA HERRAMIENTA MDL Y EL TALLER INTEGRADOR (Tarea 16)	113
XXIV. EVALUACIÓN Y ELABORACIÓN DE CONCLUSIONES (Tarea 14)	115
XXV. RECOMENDACIONES	119
XXVI. ANEXO I	120
XXVI.I Bibliografía	120
XXVII. ANEXO II	122
XXVII.I Instrumento de recolección, etapa cualitativa, Guía de Pautas (aplica a Tarea 4)	122
XXVIII. ANEXO III	125
XXVIII.I Instrumento de recolección, etapa cuantitativa, Cuestionario (aplica a Tarea 4)	125

I. INTRODUCCIÓN

El Ministerio de Promoción del Empleo y Economía Familiar (MPEyEF) implementa numerosos programas de política pública, abordando problemáticas vinculadas al mundo del trabajo y la inclusión social. Los programas Banco de la Gente, Primer Paso, PPP Aprendiz, Por Mí y PILA (inserción de adultos), CLIP (inserción en nuevas tecnologías), PIP (inserción de profesionales) y la Intermediación laboral con el Portal de Empleo son algunos ejemplos de las múltiples actividades desarrolladas desde el ministerio con impacto en los jóvenes, adultos vulnerables, las empresas, y otras organizaciones.

La experiencia acumulada a lo largo de más de veinte años de gestión en políticas de promoción del empleo, permitió actualmente avanzar en el diseño de una nueva generación de programas. La característica principal de estos nuevos programas es que son sectorizados y apuntan a cubrir necesidades específicas de cada sector productivo en cuanto a la demanda de empleo. Sintéticamente, éstos son gestionados para atender las demandas insatisfechas de las empresas en la búsqueda de perfiles con competencias específicas y por esta razón combinan procesos de capacitación con prácticas laborales. El éxito de estos programas requiere de la coordinación permanente entre instituciones públicas, la participación de los interlocutores sociales y los principales actores del mundo del trabajo, con las empresas y las cámaras empresarias que las agrupan, como así también de una interacción entre las distintas áreas de gobierno y el sector educativo.

Nos encontramos en un contexto donde el cambio tecnológico, organizacional y demográfico del país y de la región, en el marco de una heterogeneidad productiva estructural, adquieren una dinámica acelerada. De no anticiparse correctamente a su abordaje, se verán profundizados los altos índices de desempleo y de empleo no registrado existentes en nuestro país. El camino hacia la equidad debe morigerar las brechas de segmentación laboral y social a partir de la creación de empleos de calidad (Amarante,V; Amir,R, 2015) en este sentido la demanda del sector productivo, que facilite el ingreso a empleos formales, se constituye en una dimensión central a estudiar para producir información que sirva de insumo para el diseño de políticas públicas focalizadas.

Es por esto que contar con investigaciones de carácter científico, tanto cualitativas como cuantitativas, sobre las características que asume en la actualidad el mercado laboral de la Provincia de Córdoba, nos permitirá desarrollar de manera más eficiente nuestras políticas. Por lo expresado anteriormente, desde el Ministerio de Promoción del Empleo y la Economía Familiar se ha propuesto llevar adelante la construcción de un Monitor de Demanda Laboral (MDL) a través del cual se pretende construir datos fehacientes sobre la demanda laboral insatisfecha en el mediano y

largo plazo que tiene el mercado cordobés en materia de características y frecuencia de puestos vacantes, tanto en las áreas de trabajo actuales como en las emergentes. También se explorarán los medios de difusión más utilizados para dichas vacantes y las habilidades, competencias y/o titulaciones requeridas para cada uno de los perfiles. Por último, se indagará en forma cualitativa acerca las causales de la DLI y sobre la denominada reconversión laboral desde la perspectiva del sector privado, según rama de actividad y zona geográfica.

Consideramos que las características de esta investigación funcionarán como un espacio que fortalecerá la vinculación y el diálogo entre el sector socio productivo privado y el sector público. El Monitor será el insumo para diseñar y llevar adelante propuestas que atiendan diacrónicamente las transformaciones de las demandas y necesidades sociales a partir de la nueva generación de programas de empleo.

II. COMPENDIO DEL CONTENIDO ESENCIAL DE LA OBRA (RESUMEN EJECUTIVO)

El Monitor de Demanda Laboral (MDL) es una herramienta que permite identificar, comprender y cuantificar las características de la demanda de trabajo y las oportunidades ofrecidas por el sector productivo.

En este estudio se combinaron metodologías de investigación con abordajes cualitativos, a través de entrevistas en profundidad y grupos focales; y cuantitativos por medio de encuestas estructuradas administradas por encuestadores profesionales.

El universo de estudio se limitó a dos sectores de la economía: *sector industrial* y *sector de la construcción*. Considerando la extensión y matriz productiva de la provincia de Córdoba, se definieron dos conglomerados: Conglomerado **capital** – con referencia ciudad de Córdoba y conglomerado **interior**, con referencia en zonas de Río Cuarto, Villa María y San Francisco.

Las empresas que participaron en todas las instancias de este estudio, lo hicieron a través de las personas responsables de las áreas de recursos humanos, administración, encargados de planta o áreas operativas, y en empresas pequeñas o familiares participaron directamente los dueños o directivos. También se sumaron al proyecto, en carácter de informantes claves o expertos, directivos de Cámaras Sectoriales y de empresas de selección de personal.

Los principales resultados a los que arribamos dan cuenta de un “clima de época” en el mercado laboral, caracterizado por 5 elementos centrales:

1. El principal está signado por la fuerte expansión de la actividad económica, luego de la abrupta caída ocasionada por la pandemia del virus SARS-CoV-2 (COVID19).
2. Ausencia de precios / salarios de referencia. Las empresas reconocen que, en este contexto, las personas que buscan trabajo se inclinan por lograr un **mejor ingreso**, antes que estabilidad laboral. Por lo tanto, están en “búsqueda permanente” determinando así una alta **volatilidad del mercado**.
3. Las empresas perciben, por un lado, baja capacitación en oficios de todo tipo, y por el otro, pocos oferentes para los cargos gerenciales o mandos medios.

4. Se presentan dificultades para hacer coincidir las expectativas propias de las empresas, con las de las “nuevas generaciones”. Aquí se presenta el desafío de la adaptabilidad a las expectativas de los jóvenes en su vida laboral.
5. El sector **de industrias tecnológicas vive un momento de “pleno empleo”**. Y se lo percibe muy desregulado, sin referencias de ningún tipo. A esto se suma la demanda de empresas extranjeras que pagan en dólares. Es un sector con **alta demanda insatisfecha**.

El siguiente esquema resume el contexto percibido por las empresas:



Esta caracterización del mercado laboral, para estos sectores y en estas zonas de la provincia, se presenta dimensionado en los tres indicadores que definen el llamado Monitor de Demanda Laboral (MDL)

Dichos indicadores son:

- Demanda insatisfecha: afecta al 30% de las empresas, con mayor impacto en el interior provincial.
- Satisfacción con el nivel de formación requerida por puestos demandados: la más alta satisfacción se observa en la búsqueda para puestos “no calificados”. Y la menor satisfacción en puestos profesionales, allí la satisfacción llega sólo al 57%, siendo inferior en el interior.
- Brecha tecnológica: Este indicador analiza las habilidades tecnológicas que buscan las empresas, el nivel de complejidad requerido y el nivel encontrado en el mercado. En términos generales se verifica que la mayor brecha se encuentra en las habilidades para el uso de herramientas tecnológicas específicas. (maquinarias computarizadas, robotizadas, drones, etc.)

En las páginas siguientes se podrá observar el proceso completo de la investigación, y en mayor profundidad los aspectos aquí detallados.

El espíritu de este estudio es que se pueda establecer como monitor periódico y que las variaciones en los diferentes momentos y/o sectores sirvan de guía en para las políticas públicas y empresariales.

III. OBJETIVOS

III.I Objetivo General

El objetivo general del proyecto es generar un Monitor de Demanda Laboral que refleje los principales aspectos de la demanda laboral del sector privado industrial y de la construcción en la Provincia de Córdoba, identificando las necesidades insatisfechas por tipo de puesto y por rama de actividad económica. Este instrumento sistematizará la información sobre la situación del mercado laboral, concentrándose en la demanda privada de empleo.

III.I.I Objetivos específicos

- Conocer las dificultades de las empresas a la hora de encontrar perfiles laborales específicos.
- Fortalecer los vínculos con empresas de los sectores de la economía local (industrial y construcción) con el fin de que el Ministerio pueda generar políticas públicas alineadas con las necesidades de cada uno de los sectores.
- Conocer los diferentes canales y medios de difusión utilizados por la demanda laboral.
- Identificar y cuantificar la demanda laboral insatisfecha del sector privado industrial y de la construcción, según zona geográfica.
- Identificar y caracterizar las necesidades de capacitación para los perfiles laborales no cubiertos por las empresas.
- Obtener información específica sobre las características de los puestos vacantes en las empresas, los más difíciles de conseguir y/o los que tienen mayor rotación.
- Determinar las principales carencias formativas de la oferta laboral en función de los requerimientos de las empresas.

IV. JUSTIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS DEL PROYECTO (Tarea 1)

La información sobre la demanda futura de ocupaciones y habilidades es de gran utilidad para tres grupos: los individuos que planean invertir en educación en base a posibles retornos laborales, las instituciones y centros educativos de formación que diseñan los planes de estudio y el gobierno para el diseño, monitoreo y evaluación de políticas de desarrollo de habilidades (BID, 2016).

Con la finalidad de transformar las políticas públicas de empleo a partir de las herramientas que nos provea el conocimiento científico, se destinan recursos para producir información, datos específicos, conocimientos e interpretaciones para mejorar la toma de decisiones, en un mercado laboral signado por los cambios coyunturales y estructurales. Para implementar programas de empleo y capacitaciones, en forma exitosa en términos de generación de puestos de trabajo sustentables, se requieren herramientas adecuadas para poder identificar, comprender y cuantificar los cambios en la demanda de trabajo y las oportunidades ofrecidas por el sector productivo. En ese sentido nos proponemos indagar acerca de las necesidades laborales insatisfechas de las empresas y las características de oferta de trabajadores en rubros seleccionados y por especialidad técnica del puesto de trabajo.

Entre los instrumentos técnicos para lograrlo se encuentran los llamados Índices de Demanda Laboral, cuya estimación pretende dar una medida plausible de las oportunidades de creación de puestos de trabajo, brindando además la información específica que corresponde a diferentes categorías de empleo, según el grado de calificación del trabajador demandado. De manera similar con el análisis sectorial, según sectores de la producción.

A partir de la exploración realizada en las primeras instancias del desarrollo del proyecto entendemos que el mundo se encuentra transitando la Cuarta Revolución Industrial a partir del desarrollo tecnológico que ha sido un factor de cambio acelerado de la economía, las sociedades y el medio ambiente. Sin ahondar en la definición de las tecnologías, se puede afirmar que estas no pueden ser separadas del contexto económico y social en que surgen, el cual es responsable de su producción y uso. La digitalización, el manejo de grandes volúmenes de información (Big data), la inteligencia artificial (IA), la robótica, las neurociencias y la biotecnología, entre otras, están llevando a la conformación de sociedades físico-digitales (Cortés, 2016; Campero, 2016) y como consecuencia se observa en casi todos los países que los perfiles más demandados en la actualidad corresponden a perfiles laborales que hace 5 o 10 años no existían (INET, 2016). Estas transformaciones tecnológicas en curso y proyectadas para el futuro próximo afectan a una amplia gama de actividades productivas y generan enormes oportunidades de desarrollo y bienestar, pero a la vez amenazas y desafíos, sobre todo respecto del empleo.

El fenómeno de la digitalización, en combinación con la automatización y la inteligencia artificial, se espera que cambie sustancialmente la naturaleza del empleo, no sólo en cuanto a la creación/destrucción de empleo, sino que también se verán afectadas las relaciones laborales, ya que surgirán nuevas modalidades de trabajo. Se estima que las ocupaciones que corren más peligro son las que tienen un alto componente de trabajo rutinario, y se agrava la situación cuando esas personas trabajadoras enfrentan obstáculos a la hora de incorporar los conocimientos y habilidades demandados en los nuevos empleos que surgen de esta transformación tecnológica. Por otra parte, se cree que las nuevas tecnologías serían complementarias a los trabajadores que realicen tareas no rutinarias y les permitiría mejorar su desempeño. El interrogante que permanece abierto es cómo este proceso se está manifestando en la realidad, por lo tanto, resulta de interés anticipar tendencias ocupacionales y demandas de calificaciones en Argentina. En este país las transformaciones en el trabajo durante la pandemia incrementaron la demanda respecto del dominio de capacidades digitales y uso de las TICs para dar respuesta a las exigencias impuestas por el contexto.

Estos cambios en los distintos ámbitos del trabajo dejaron en evidencia, entre otras cosas, la disparidad en los procesos de incorporación tecnológica. Durante la pandemia se duplicó, y en algunos casos hasta se triplicó, el porcentaje de empresas que utilizan tecnologías de la industria 4.0 (INTAL, 2020). Las firmas que invierten en nuevas tecnologías, se vuelven más intensivas en tareas complejas y requieren trabajadores más calificados. Si bien el avance tecnológico y de la información representa una oportunidad de desarrollo, si no se logran superar los obstáculos básicos para su incorporación, puede convertirse en un factor de disparidad y división social. Se observan marcadas diferencias en el acceso y utilización de la tecnología en función de los ingresos monetarios, el nivel educacional, el género, la etnicidad y la pertenencia ecológica (áreas urbanas/rurales), entre otras variables. El atraso en la adquisición de algunas de las competencias requeridas para el manejo eficiente de las nuevas tecnologías también pone de manifiesto una brecha generacional, dado que a este respecto las generaciones más jóvenes son mucho más competentes que las anteriores (OCDE, 2016).

Esta incorporación tecnológica no sólo es dispar, sino que encuentra ciertas dificultades en el mercado laboral para satisfacer las demandas que implica; entre ellas, la ausencia de habilidades blandas o la falta de capacitación en el espectro de las tecnologías 4.0 de gran parte de las fuerzas productivas del país. Ante este escenario, la educación y la formación actualizada de las personas se posicionan como factores decisivos de inclusión socio laboral.

A raíz de la destrucción de empleos y la desaparición de ciertas ocupaciones una cantidad no determinada de personas perderían buena parte de su capital humano, lo que haría necesario su recapacitación para otras ocupaciones. Una exitosa inserción en estos empleos requiere la combinación de las habilidades cognitivas, con

competencias interpersonales y sociales como la capacidad de resolver problemas, la comunicación y el trabajo en equipo, que no pueden ser sustituidas fácilmente por las nuevas tecnologías.

El Foro Económico Mundial, junto a la OIT, estiman que en América Latina se perderán unos 3,38 millones de puestos de trabajo hasta 2030, que representaría entre un 1 y un 2% del empleo total. Las pérdidas se concentrarían principalmente en la industria manufacturera, en funciones administrativas y de soporte y en la construcción (OCDE/CAF/CEPAL, 2016).

Entendemos que es importante abordar el problema del desajuste de cualificaciones (mismatch) entre las cualificaciones que se adquieren en los sistemas de educación y formación, y la demanda requerida en los procesos productivos.

Los escasos índices de demanda laboral existentes adolecen generalmente de metodologías apropiadas a los cambios tecnológicos vigentes en las búsquedas laborales. Por lo tanto, es necesario un desarrollo teórico a los fines del diseño de un instrumento óptimo para el indicador.

La necesidad de emprender la construcción de nuevos indicadores determina la implementación de acciones que faciliten una estrategia superadora de evaluación del desempeño de la demanda laboral. En este caso a partir del monitor de Demanda Laboral Insatisfecha buscamos caracterizar los aspectos mencionados de la demanda laboral en las particularidades asumidas por la realidad provincial cordobesa, que pueda aplicarse con regularidad a lo largo del tiempo, garantice la vigencia de los datos y aporte una propuesta de criterios uniformes para la construcción de este tipo de instrumentos.

A través de la implementación de entrevistas y encuestas que se realizarán desde el Ministerio como parte de la prueba piloto con el objetivo de construir con mayor precisión los indicadores de demanda laboral buscados. Para, finalmente, calibrar la mejor metodología de implementación que brinde la más confiable información de la tendencia del trabajo en el ámbito privado provincial.

El diálogo constante con los diferentes referentes empresariales, Cámaras Empresarias, Sindicatos, etc. posibilitará la mejor implementación de dicho instrumento, lo que permitirá identificar los programas de empleo y capacitación que tengan mayor impacto positivo en el empleo formal, y abrirá a su vez, las posibilidades y potencialidades del Portal de Empleo Provincial para una mejor intermediación laboral. Sinergia público – privada que posibilitará el diseño y desarrollo de nuevas políticas destinadas a facilitar la inserción laboral.

En este marco general, la creación y puesta en funcionamiento de un Monitor de Demanda Laboral (MDL) es un instrumento imprescindible para las políticas públicas del Ministerio; y para llevar a cabo el proyecto, la Fundación Córdoba Mejora requiere

la asistencia técnica del Consejo Federal de Inversiones (CFI), considerando la necesidad de:

- Contar con el apoyo de personal especializado para acompañar la ejecución de las acciones propuestas.
- Facilitar la coordinación de las actividades previstas.

El CFI contribuirá y participará para apoyar la excelencia en el logro de los objetivos propuestos, dada la relevancia del estudio e instrumento a desarrollar.

V. MARCO TEÓRICO (Tarea 1)

Para el marco general, retomamos del informe de la Cepal “Análisis de tendencias ocupacionales y demanda de calificaciones en la Argentina” publicado en 2019 por Virginia Giordano, la clasificación de las metodologías aplicadas para anticipar demandas de calificaciones y competencias.

Las principales metodologías aplicadas son:

- Modelos econométricos: estos modelos parten de pronósticos sobre la actividad económica agregada y proyectan demandas laborales a nivel sectorial. Utilizando las encuestas de hogares, también se pueden generar pronósticos de demanda de empleo por ocupación. La ventaja de los mismos es que son consistentes y comprensivos. Sus desventajas son que tienen gran requerimiento de datos y que la información que producen puede ser demasiado general como para orientar las decisiones de los individuos.

- Encuestas a empresas/empleadores: se utilizan para identificar la demanda de calificaciones y competencias en el corto o mediano plazo con el objetivo de identificar brechas de empleos y calificaciones, y en algunos casos para diseñar programas de capacitación. Esta metodología tiene la ventaja de recoger la mirada empresarial o del sector privado sobre la coyuntura, pero, por la misma razón, tienden a señalarse las dificultades del corto plazo sin tener una mirada a futuro.

- Seguimiento de vacantes: se utilizan para detectar posibles brechas entre la oferta y demanda de calificaciones y competencias. Entre las ventajas se encuentra que son fáciles de administrar e interpretar, y que se aprovechan datos administrativos ya existentes. Entre las desventajas se encuentra que proveen datos de corto plazo y que pueden llegar a existir inconsistencias.

- Estudios sectoriales: Los estudios sectoriales están centrados en un solo sector, y en general son demandados por las mismas empresas que lo integran. Frecuentemente combinan metodologías cuantitativas y cualitativas. La ventaja es que recoge la mirada empresarial y entre las desventajas se encuentra que proveen datos de corto plazo, y pueden no ser sistemáticos.

- Observatorios laborales: Los observatorios laborales, por su parte, buscan identificar ocupaciones que tengan mayor demanda y proveen información a diferentes sectores (gobierno, instituciones de capacitación, etc.) para orientar su toma de decisiones. Entre las ventajas se encuentra de que se tiene información detallada y está involucrado el sector privado, mientras que entre las desventajas que es un análisis parcial.

Entendemos con Giordano que la elección de las metodologías debe estar guiada por los objetivos y el público que busquen atender las investigaciones en cuestión. Es por esto que nuestra decisión ha sido la de incorporar metodologías

cuantitativas que en general se orientan a generar información que guíe las decisiones de los gobiernos y hacedores de política pública. A su vez el análisis de las características que asumen los puestos vacantes, sus perfiles y competencias demandadas requiere estrategias cualitativas que reconozcan las necesidades de formación que pueden ofrecer tanto las mismas políticas públicas o bien los centros de formación y educativos con los que se pretende trabajar mancomunadamente a partir de los resultados arrojados por esta investigación.

Tomando como referencia la categorización antes mencionada, inscribimos este proyecto dentro de las metodologías de encuestas a empresas/empleadores, la que ampliaremos a partir de una combinación de herramientas cualitativas como los focus groups y las entrevistas a informantes claves. A su vez podríamos considerar nuestro trabajo como un estudio sectorial debido a que nos enfocaremos en dos ramas de actividad: Industria Manufacturera y Construcción desde la perspectiva empresarial. Dentro de la Industria Manufacturera se estudiarán las empresas dedicadas a la Elaboración de Alimentos y Bebidas, a Metales y Transporte y las industrias Tecnológicas.

Retomamos el concepto demanda laboral insatisfecha en la significación propuesta por el INDEC como la ausencia de oferta idónea de trabajadores para responder a un requerimiento específico por parte de las empresas, organismos públicos o cualquier otra organización que actúe como demandante de sus servicios; expresado mediante avisos en los diarios o Internet, carteles en la vía pública, búsquedas de boca en boca, etcétera” (INDEC, 2015).

Una consideración a tener en cuenta es que los modelos en general tienden a aproximar demandas de ocupaciones, y no de calificaciones o habilidades. Esto se debe a que diferentes calificaciones o habilidades pueden desarrollarse en una misma ocupación. Es por esto que la capacidad de anticipar las demandas de calificaciones y habilidades por ocupación constituye un reto de compleja resolución ya que éstas pueden ir cambiando con el paso del tiempo (BID, 2016).

En relación a la dimensión brecha tecnológica a partir de la bibliografía estudiada reconocimos una serie de conceptos de utilidad para comprender el impacto que tienen las nuevas tecnologías en materia de empleo. En principio nos inscribimos en un enfoque específico denominado como contextual **condicionado** (Weller,2019) el mismo sostiene que este impacto depende en gran parte de las decisiones de los actores relevantes —aunque dentro de un margen establecido por las características propias de las tecnologías—. La perspectiva contextual enfatiza que los efectos de las nuevas tecnologías en la cantidad y en la calidad del empleo dependen del marco institucional y organizacional, siendo el impacto del cambio técnico variado y estrechamente vinculado a los procesos sociales y políticos en diferentes niveles, así como del contexto macroeconómico

Por su parte, entendemos que el concepto de **Reconversión laboral** es transversal a todo el trabajo de investigación en general y al indicador de Brecha tecnológica en particular debido a que el concepto hace referencia al procedimiento a través del cual se pretende incorporar laboralmente a trabajadores que, teniendo una especialidad, se ven impedidos de continuar ejerciéndola por razones externas a ellos y carecen de opciones de permanecer en el mercado de trabajo con dicho perfil ocupacional (Peluffo, 1994).

Acemoglu y Restrepo (2016) sostienen que son precisamente el cambio tecnológico y los procesos de automatización los que están generando nuevas ocupaciones de complejidad creciente y que las ocupaciones en peligro seguirán siendo las que tienen un alto componente de trabajo rutinario.

En esta línea, se hace indispensable entender cómo impacta la aceleración tecnológica en el mercado laboral y qué tan difundidas son las nuevas modalidades de trabajo en la realidad de la provincia de Córdoba. Comprender desde la perspectiva de la demanda cuáles son los puestos laborales, oficios y profesiones tradicionales que dejan de ser requeridas para focalizar en la caracterización de las vacantes que requieren nuevos saberes y servicios exigiendo al mismo tiempo nuevas disposiciones, habilidades y capacidades. De este modo consignar a su vez qué habilidades demandan los sectores productivos en expansión, son cuestiones decisivas para ajustar las políticas públicas a las necesidades reales del mercado laboral argentino con la perspectiva de renovar la relación entre las ofertas formativas, el trabajo y la producción.

¿Qué se entiende por recalificación? Es el proceso por medio del cual la persona a reconvertir adquiere nuevos conocimientos y habilidades para desempeñar otro puesto de trabajo, diferente de aquel que desempeñaba anteriormente. Este puede ir desde un cambio menor, un 25% aproximadamente, en las habilidades y destrezas, a más de un 75% de éstas. Si el porcentaje es menor al 25% estaríamos ante un caso de complementación o perfeccionamiento y no precisamente de reconversión.

¿Qué factores influyen, específicamente, en un impacto diferenciado de las nuevas tecnologías en la posible sustitución de empleos en los sectores de productividad alta y media de América Latina?

Al respecto, hay que tomar en cuenta que no necesariamente se realizarán todas las sustituciones de tareas que son tecnológicamente factibles (Bensusán, Eichhorst y Rodríguez, 2017).

El impacto de las nuevas tecnologías en los procesos productivos se genera mediante “la creación de bienes y servicios digitales, la agregación de valor al incorporar lo digital en bienes y servicios en principio no digitales, y el desarrollo de plataformas de producción, intercambio y consumo” (CEPAL, 2016, pág. 61). Los principales perdedores de las nuevas transformaciones productivas y laborales serían,

concretamente, las personas con un bajo nivel de cualificación, sobre todo si existen obstáculos para que adquieran los conocimientos y habilidades para los que estarían surgiendo nuevas opciones de empleo. Otro grupo cuyo empleo puede verse afectado de forma considerable en este contexto son las mujeres que se desempeñan en ocupaciones de cualificación media amenazadas por la sustitución tecnológica.

Según Weller (2020), la probabilidad de que un puesto de trabajo sea sustituido aumenta (es decir que tiene una relación positiva) con la diferencia de productividad entre la nueva y la antigua tecnología, con el costo laboral y con la proporción de tareas sustituibles en este puesto de trabajo. Por otra parte, esta probabilidad disminuye con el costo de introducción de la nueva tecnología que incluye los costos de adquisición, ajuste, instalación, capacitación, modificación del entorno, entre otros, y con el costo del mantenimiento y actualización.

A su vez el impacto de la capacidad de innovación y adaptación tecnológica y organizativa disponible en la economía y el sector específico es incierto. Por un lado, una alta capacidad de innovación conduce a una mayor introducción de tecnologías ahorrativas de mano de obra; pero por otro lado, si esta capacidad es baja en las ocupaciones que tienen una elevada proporción de actividades automatizables sería difícil lograr combinaciones eficientes entre las nuevas tecnologías y las no automatizables que siguen requiriendo el trabajo humano, por lo que existe el riesgo de una pérdida de competitividad (en bienes y servicios transables) que destruiría los empleos correspondientes.

También se identifica otro conjunto de factores cuyo impacto en su conjunto es incierto y que incluye aspectos como requisitos de infraestructura fuera de la empresa, aspectos específicos del sector correspondiente (por ejemplo, expectativas sobre el crecimiento, los cambios en la estructura del mercado y de futuros cambios tecnológicos) y de aspectos específicos de la empresa correspondiente.

Los avances en curso no se limitan a sectores específicos, sino que tienen un impacto en todas las ramas de actividad, y además contribuyen a una creciente integración entre ellas, difuminando sus límites. La delimitación entre los sectores secundario y terciario se vuelve cada vez más difusa; por ejemplo, las empresas productoras de bienes se están viendo obligadas a incorporar servicios a su oferta y en las tecnologías de la información y las comunicaciones la producción de hardware y software cada vez se integra más.

El impacto de las nuevas tecnologías en los procesos productivos se genera mediante “la creación de bienes y servicios digitales, la agregación de valor al incorporar lo digital en bienes y servicios en principio no digitales, y el desarrollo de plataformas de producción, intercambio y consumo” (CEPAL, 2016, pág. 61). Los principales perdedores de las nuevas transformaciones productivas y laborales serían, concretamente, las personas con un bajo nivel de cualificación, sobre todo si existen

obstáculos para que adquieran los conocimientos y habilidades para los que estarían surgiendo nuevas opciones de empleo.

Otro grupo cuyo empleo puede verse afectado de forma considerable en este contexto son las mujeres. Una gran proporción de ellas se desempeñan en ocupaciones de cualificación media amenazadas por la sustitución tecnológica —por ejemplo, en trabajos administrativos, de ventas y de operaciones financieras—, mientras que, por otro lado, se encuentran sub representadas en las carreras universitarias y algunas de las ocupaciones con potencial de expansión.

VI. ANTECEDENTES (Tarea 1)

Como se aprecia en la Tabla I (CEPAL, 2019) donde abordamos las publicaciones vinculadas a nuestros objetivos de investigación, en principio retomamos como antecedente relevante la investigación realizada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) que realizó un relevamiento trimestral de la Demanda Laboral Insatisfecha (2005-2015) por ramas de actividad con un alcance nacional. La información para este indicador se obtuvo de la muestra de empresas utilizada en la encuesta del Índice de Salarios. Su cobertura es nacional y proviene de un diseño muestral estratificado. La medición de la DLI consistió en la identificación de los puestos vacantes que presentaban cierta dificultad para ser cubiertos, y un detalle de los perfiles que eran solicitados para los mismos (calificación, experiencia, edad, sexo, etc).

Por otro lado, el Instituto Nacional de Educación Tecnológica (INET), propuso en su informe de junio de 2016: “Demandas Laborales 2020”, un instrumento de observación permanente para monitorear la dinámica de la actividad económica, sus principales tendencias y vinculación con las instituciones educativas. El informe incluye un análisis de la demanda de capacidades laborales en la Argentina a esa fecha y una proyección hacia el año 2020. Se elaboró a partir de encuestas y entrevistas realizadas a diferentes empresas argentinas en relación a su búsqueda de personal, y sus resultados pusieron en evidencia, entre otras cosas, los desafíos que deberá enfrentar la Educación Técnico Profesional en los próximos años.

De este antecedente nos resulta significativa la caracterización que hace de la demanda insatisfecha en materia de competencias técnicas y de experiencia de los aspirantes desde la perspectiva y necesidades empresariales. Esta atraviesa a todos los sectores, fundamentalmente, a los que involucran transformación industrial y a las industrias de servicios.

Siendo los perfiles más difíciles de conseguir para las empresas, a la fecha de este informe, los técnicos mecánicos y electromecánicos, que son absorbidos transversalmente por distintas actividades productivas, y los especialistas en informática/programación y electrónica, frente a la tendencia de incorporación de software industriales a lo largo de todo el proceso de diseño, fabricación, control y gestión en los establecimientos productivos.

A su vez, retomaremos los trabajos publicados por la fundación Observatorio Pyme (2020) en los cuales se estudian las dificultades para cubrir posiciones vacantes en las PyME manufactureras de Argentina. Destacamos los resultados de este trabajo debido a que reconocen una insuficiente disponibilidad de trabajadores adecuadamente formados para los requerimientos actuales de dichas empresas. Señalando, por ejemplo, que entre las PyME manufactureras que buscan personal universitario y tiene elevada dificultad para reclutar es citada por el 66% de los

encuestados, mientras que la insuficiencia de habilidades duras y la falta de experiencia fue mencionada por el 68%. Uno de los temas especiales que esta fundación profundiza en sus investigaciones es la relación entre transformación digital, teletrabajo y demanda de personal con formación universitaria. Las proyecciones realizadas en el 2020 muestran que la mayor difusión del trabajo remoto, lleva a las empresas a incorporar nuevos métodos de gestión basados en una mayor autonomía del personal y su evaluación por el logro de objetivos (y no necesariamente por horarios de trabajo), así como también un aumento de las competencias en materia de nuevas tecnologías por parte del personal.

Por su parte el Instituto de Estudios sobre la Realidad Argentina y Latinoamericana (IERAL), realizó el estudio denominado “Demanda laboral en Argentina: Profesiones más demandadas” (2011), en donde se describió cuantitativamente el comportamiento de la demanda laboral insatisfecha (porcentaje de empresas que buscaron personal y no lo encontraron) por sector productivo, involucrando perfiles (puesto y jerarquía), género y nivel de capacitación. Por otro lado realiza un estudio cualitativo donde indaga la opinión de empresarios PYMES de la industrias bonaerenses y cordobesas. Este trabajo nos resulta de particular interés porque se encuentra enfocado en la realidad industrial cordobesa y a pesar de poseer datos desactualizados nos muestra una fotografía del estado de la cuestión en la provincia hace una década atrás. Esto nos permite comparar diacrónicamente con la que resultara de esta investigación

Por último, utilizaremos el antecedente que nos provee la Encuesta de Indicadores Laborales, la misma se lleva adelante por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, indaga en empresas de todo el país acerca de la evolución general del nivel de empleo registrado, la modalidad de contratación del personal en la empresa, la cantidad de horas trabajadas, las expectativas de la empresa sobre la evolución futura de dotación de personal, cantidad de vacantes, entre otros aspectos. Constituye una de las acciones continuas más importantes ya que releva mensualmente de manera permanente desde 1998 hasta la actualidad. En el informe de febrero 2022 (con datos correspondientes a diciembre 2021), se destacan a los sectores de la industria manufacturera y de la construcción como los más dinámicos en relación a la variación del empleo incrementando 1,5% interanual para la primera y un 5,3% para la segunda respectivamente.

Tabla I: Estudios llevados a cabo en Argentina

Nombre	Tipo	Objetivo	Periodicidad en publicación
Demanda de Capacidades 2020 (INET)	Encuestas a empresas y estudios sectoriales	Evaluación de la situación de la educación técnica	Esporádica
Encuesta de Demanda Laboral Insatisfecha (INDEC)	Seguimiento de vacantes	Identificar puestos no cubiertos por sector y nivel ocupacional	Trimestral hasta 2015
Encuesta de Indicadores Laborales (MTEySS)	Encuestas a empresas	Conocer las características estructurales del empleo en las empresas privadas participantes	Trimestral
Encuesta Nacional de Dinámica de Empleo e Innovación (MINCYT y MTEySS)	Encuestas a empresas y estudios sectoriales	Identificar la relación funcional entre el empleo y la innovación en el sector manufacturero	2015 y nuevo informe en proceso de elaboración
Estudio sobre demanda de habilidades laborales en el sector del Software y los Servicios Informáticos (Ciudad de Buenos Aires)	Encuestas a empresas y estudios sectoriales	Conocer las competencias del personal del sector de SSI	Esporádica

Fuente: Análisis de tendencias ocupacionales y demanda de calificaciones en la Argentina, Virginia Giordano, CEPAL (2019).

VII. CARACTERIZACIÓN DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA (Tarea 1)

VII.I Alcance

Dada la diversidad y extensión de la provincia, se estudiarán en este proyecto las siguientes zonas:

- Conglomerado Gran Córdoba, incluye la ciudad capital y las localidades que la rodean, conforme se incluyen en Encuesta Permanente de Hogares.
- Conglomerado Interior, conformado por las ciudades de Río Cuarto, Villa María y San Francisco

Por tratarse de las localidades más grandes de la provincia en términos de cantidad de habitantes según el Censo 2010 y todas ellas, con importantes polos industriales consolidados.

Asimismo, como se mencionó precedentemente, se trabajará sobre 2 sectores productores de bienes: los sectores de **construcción e industria manufacturera**, que representan un 6,3 % del Producto Geográfico Bruto (PGB) en 2020 y un 13,8% respectivamente (DGEyC, 2021). La industria manufacturera ocupa el tercer lugar en términos de importancia del PGB y la construcción el sexto puesto, siendo los dos primeros Agricultura, ganadería, caza y silvicultura; y comercio al por mayor y al por menor, sectores que sería interesante analizar en una próxima investigación.

A nivel nacional (INDEC, 2021), en el tercer trimestre del 2021 las ramas de actividad de la industria manufacturera y la construcción se posicionaron en el tercer y cuarto puesto en cuanto a la tasa de empleo, detrás del comercio y de los servicios financieros, de alquiler y empresariales.

Según la Encuesta de Indicadores Laborales que publica el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, (MTEySS, 2022), en el informe de febrero 2022, la construcción presentó una variación del empleo interanual positiva del 5.3%. Si bien, en términos mensuales el empleo en la construcción se contrajo durante diciembre (que se explica por factores estacionales), en términos anuales fue el sector más dinámico en cuanto a variación del empleo superando incluso los niveles de empleo pre-pandemia (MTEySS, 2022).

Por su parte, la industria manufacturera viene mostrando tasas de variación positivas en el empleo desde junio de 2021 y es el segundo sector en términos de dinamismo de la variación interanual del empleo, con un valor de 1.5%.

Según el último informe publicado por la Dirección General de Estadísticas y Censos, sobre el Producto Bruto Geográfico de la Provincia de Córdoba, en el año 2019, en términos constantes registró un valor de \$59.238 millones de pesos de 2004. El mayor registro se dio en el departamento Capital con un valor de \$19.458 millones

de pesos de 2004. Le siguieron los departamentos de Río IV (\$5.374 millones de pesos constantes) y San Justo (\$4.654 millones de pesos constantes).

A su vez, en el mismo informe se destaca que los departamentos que contribuyeron a la generación de casi el 71% del valor agregado a valores constantes de la industria manufacturera fueron: departamento Capital (43,6%), San Justo (9,6%), Tercero Arriba (6,6%), Marcos Juárez (5,8%) y General San Martín (5,4%).

En cuanto al otro sector de estudio, la construcción, el aporte de los principales departamentos al valor agregado en términos constantes, se distribuye de la siguiente manera: departamento Capital (31,8%), seguido de Río Cuarto (9,8%), Colón (8,7%), San Justo (6,9%) y Punilla (5,5%), representando estos 5 departamentos en conjunto un 62,8% del PBG.

Adentrándonos en el universo de empresas registradas en el Ministerio de Trabajo de la Provincia, se tienen un total de 48.390 empresas, de las cuales el 14,43% (un total de 6.981 empresas) pertenecen al sector Industria Manufacturera y el 3,4% (1.647 empresas) pertenece al sector de la Construcción.

Así, nuestro universo de estudio es de 8.628 empresas, siendo de la Industria Manufacturera el 80,9% y del sector de la Construcción el 19,1% restante.

Por su parte, dentro de la Industria Manufacturera se destaca que el 43% pertenece al sector de Elaboración de Alimentos y Bebidas, el 20,1% pertenece a Metales y Transporte (también conocida como “Metalmecánica”) y el 10,2% son empresas tecnológicas. Estos tres rubros concentran más del 70% de las empresas del sector industrial, y es en éstos donde se concentrarán las unidades de análisis del presente estudio.

Por otro lado, teniendo en cuenta la ubicación geográfica de las empresas de ambos sectores estudiados, destaca que más de la mitad de las mismas (el 52,6%) se encuentra en las cuatro ciudades consideradas en el estudio. Específicamente, en el conglomerado Gran Córdoba (departamento Córdoba Capital) se localizan el 40,3% de las empresas, en segundo lugar, se encuentra la ciudad de Río Cuarto con el 5,1% de las empresas del universo, y luego las ciudades de Villa María y San Francisco con el 3,6% de las empresas cada una de ellas.

Tabla II: Universo específico - sector productivo y zona geográfica

	Universo específico - sector y zona					
ZONA	Total empresas – todos los sectores		Total Empresas de la Construcción	%	Total Empresas del sector industrial (Manufacturero)	%
CÓRDOBA CAPITAL	3475	40%	967	59%	2508	36%
RIO CUARTO	438	5%	103	6%	335	5%
SAN FRANCISCO	310	4%	26	2%	284	4%
VILLA MARÍA	313	4%	58	4%	255	4%
Otras zonas no trabajadas en este estudio	4092	47%	493	30%	3599	52%
Total	8628	100%	1647	100%	6981	100%

Fuente: Elaboración propia en función de datos provistos por el Ministerio de Trabajo de la Provincia de Córdoba.

VII.II Descripción de sectores

VII.II.I Industria manufacturera

El empleo en la Industria manufacturera incluye actividades relacionadas con la transformación de materiales, sustancias y componentes en nuevos productos, es decir, la fabricación de bienes. Las materias primas que intervienen en el proceso de fabricación provienen de la agricultura, la silvicultura, la pesca, la minería o la explotación de canteras, así como productos de otras actividades de la industria manufacturera.

La fabricación considera una amplia gama de actividades económicas que incluyen, entre otras cosas, la fabricación de alimentos y bebidas, textiles, prendas de vestir, productos farmacéuticos, productos químicos, computadoras y equipos eléctricos, metales, vehículos (por ejemplo, automóviles, trenes y barcos), repuestos o partes de vehículos o de maquinaria, muebles, entre otros.

VII.II.II Construcción

El empleo en el sector Construcción está relacionado con la construcción de edificios, proyectos de ingeniería (como carreteras), y las modificaciones, mantenimiento y reparaciones de los mismos e incluye actividades como la preparación del terreno, la construcción de edificios completos o de partes de edificios y obras de ingeniería civil, el acondicionamiento de edificios, la terminación de edificios y el alquiler de equipo de construcción o demolición con operarios.

El empleo en el sector Construcción, para el periodo 2008-2012, tuvo un aumento del 39%, siendo este mayor que el incremento en el total de la economía (24%). Por su parte, en el periodo 2012-2017, el sector se contrajo más que la economía, disminuyendo un 20% contra un 3%. En forma similar al rubro de “Comercio al por mayor y por menor”, que se comporta de manera cíclica en el periodo analizado.

VIII. METODOLOGÍA (Tarea 2)

El proyecto se divide en dos fases: diagnóstico general y análisis.

En la fase de diagnóstico el proyecto se enmarca en una estrategia de triangulación metodológica donde se combinaron dos métodos de análisis uno cuantitativo(encuestas) y otro cualitativo (entrevistas en profundidad, focus group, desk research). Entendemos que esta decisión nos permitirá desarrollar una aproximación más comprensiva del objeto de estudio. En esta etapa los datos construidos se analizaron separadamente y luego se procederá a su contraste.

En la fase de análisis, a parte del análisis general descriptivo, se aplicarán los indicadores definidos más adelante en el presente proyecto, que son las métricas específicas que conforman el Monitor.

VIII.I Fase de diagnóstico general

En esta fase, el estudio y análisis propuesto se enfoca en la utilización de diversos métodos que requieren de estrategias diversas de recolección de datos: análisis de datos secundarios, entrevistas en profundidad, focus group y encuestas. A continuación, se definen brevemente cómo aplican las técnicas de recolección en los diferentes momentos de la investigación:

- ✓ **Análisis “desk research”, recolección y análisis de datos secundarios:**
 - Los resultados específicos de este análisis se integran en los puntos 2; 3; 4 y 5 del presente informe.
- ✓ **Abordaje exploratorio a través de un análisis cualitativo,** mediante la combinación, por un lado, de entrevistas en profundidad a individuos considerados “expertos”, o también definidos como “informantes claves”. Es decir, personas que, por su profesión o por su actividad, tienen un alto conocimiento del contexto y de la situación que se aborda en este proyecto. Y por el otro lado, a través de la realización de grupos focales con personas representantes de empresas vinculadas a los sectores que se especifican en el presente trabajo.
- ✓ **Abordaje cuantitativo** a través de encuestas telefónicas, realizadas a las empresas, representadas en responsables de

recursos humanos u otros cargos vinculados a la mesa de decisiones.

Dimensiones generales de análisis:

Tanto para la fase cualitativa como en la cuantitativa, se consideran como punto de partida las siguientes dimensiones de análisis que permitirán guiar la investigación:

- ✓ Opinión general del contexto.
- ✓ Nivel de empleo / expectativas de crecimiento.
- ✓ Tasa de rotación / Nivel de rotación.
- ✓ Modalidades de contratación.
- ✓ Opinión general sobre el mercado laboral y en particular sobre el sector.
 - ✓ Atributos más destacados que definen las estrategias de contratación de recursos humanos en las empresas.
 - ✓ Demanda insatisfecha.
 - ✓ Nivel de formación requerida por puestos demandados.
 - ✓ Brecha tecnológica de la mano de obra.

No obstante, estas dimensiones pueden sufrir leves modificaciones a partir de lo que resulte del análisis final de la prueba piloto.

VIII.II Fase de análisis

Herramientas de análisis para el Monitor de Demanda Laboral:

El MDL se confecciona a partir de la definición de tres indicadores centrales que resumen la realidad de cada sector. Estos indicadores son:

Demanda insatisfecha.

Nivel de formación requerida por puestos demandados.

Brecha tecnológica de los trabajadores.

A continuación, se describe técnicamente cómo se construye cada indicador.

VIII.II.I INDICADOR 1: Demanda insatisfecha

El indicador cuantifica la Demanda Laboral (DL), la Demanda Laboral Satisfecha (DLS) y la Demanda Laboral Insatisfecha (DLI). Es decir, el porcentaje de empresas que ha demandado trabajadores en los últimos 12 meses (DL); el porcentaje de empresas que pudo cubrir todas sus demandas en los últimos 12 meses (DLS) así como el porcentaje al que le quedaron vacantes sin cubrir (DLI).

Para ello, se define:

N = Total de empresas encuestadas.

n = Total de empresas que **SÍ** buscaron trabajadores.

n0 = Total de empresas que buscaron trabajadores y NO encontraron.

n1 = Total de empresas que buscaron trabajadores y SI encontraron.

(N-n) = Total de empresas que **NO** buscaron trabajadores.

Y_i = Sector al cual pertenecen las empresas encuestadas (construcción, alimentos y bebidas, metales y transporte o tecnológicas).

Así se obtiene:

Ecuación I: Demanda Laboral

$$Demanda Laboral^{Y_i} = DL^{Y_i} = \frac{\sum n^{Y_i}}{\sum N^{Y_i}}$$

Ecuación II: Demanda Laboral Satisfecha

$$Demanda Laboral Satisfecha^{Y_i} = DLS^{Y_i} = \frac{\sum n_1^{Y_i}}{\sum N^{Y_i}}$$

Ecuación III: Demanda Laboral Insatisfecha

$$Demanda Laboral Insatisfecha^{Y_i} = DLI^{Y_i} = \frac{\sum n_0^{Y_i}}{\sum N^{Y_i}}$$

VIII.II.II INDICADOR 2: Nivel de formación requerida por puestos demandados

El indicador cuantifica y relaciona los niveles de formación requeridos para las tareas a realizar en la búsqueda de perfiles por sector o rubro de actividad.

Se busca captar cuáles son los niveles de formación más demandados por el sector empresarial de la construcción e industrial, y detectar, en cuáles de ellos las brechas de demanda insatisfecha son mayores; también encontrar similitudes o diferencias entre rubros dentro de la provincia.

Siguiendo la clasificación realizada por la Encuesta de Indicadores Laborales (EIL) llevada a cabo por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, los niveles de calificación de las tareas en las búsquedas de personal por parte de las empresas se pueden clasificar en tres tipos:

1. No Calificado
2. Operativa / Técnico
3. Profesional

El agrupamiento en niveles de las calificaciones de las tareas surge del agregado reconocible en la clasificación de las ocupaciones a través del CNO (Clasificación Nacional de Ocupaciones). Se consideran cuatro niveles de calificación de las tareas:

- Profesional: son aquellas tareas para las que se requieren conocimientos teóricos de orden general y específico, adquiridos por capacitación formal y/o informal.

- Técnica: son aquellas tareas para las que se requieren conocimientos teóricos de orden específico y, en algunos casos, habilidades manuales adquiridas por capacitación formal y/o informal.

- Operativa: son aquellas tareas para las que se requieren habilidades manuales, rapidez y atención, adquiridos por experiencia laboral y/o capacitación previa.

- No calificada: son aquellas tareas para las que no se requieren habilidades ni conocimientos específicos previos para realizarlas, sino que pueden ejecutarse mediante una breve instrucción inicial.

Sea Y el sector al cual pertenece el puesto vacante X , y sea x_1 , x_2 y x_3 el tipo de clasificación de las tareas, y definiendo:

\hat{Y}_i = grado de satisfacción de demandas laborales satisfechas por sector.

x_i = vacantes o búsquedas ocupadas por las empresas del sector \hat{Y}_i .

X_i = búsquedas totales realizadas por todas las empresas del sector \hat{Y}_i .

Si \hat{Y}_i es menor a 1, se identifica el grado de insatisfacción de la demanda laboral por tipo de perfil buscado.

Luego, la proporción de vacantes cubiertas respecto a la totalidad de vacantes abiertas por el sector o grado de satisfacción de demandas laborales, viene dado por las ecuaciones IV, V y VI detalladas a continuación:

Ecuación IV: Grado de satisfacción de la demanda para tareas no calificadas

$$\hat{Y}_1 = \frac{x_1}{X_1}$$

Ecuación V: Grado de satisfacción de la demanda para tareas operativas/técnicas

$$\hat{Y}_2 = \frac{x_2}{X_2}$$

Ecuación VI: Grado de satisfacción de la demanda para tareas profesionales

$$\hat{Y}_3 = \frac{x_3}{X_3}$$

Por otro lado, respecto a la especificidad de las dificultades percibidas por las empresas, se consideran las siguientes:

U: Dificultades geográficas.

V: Falta de formación (habilidades duras).

W: Escasez de postulantes.

X: Falta de experiencia.

Y: Divergencia en las expectativas salariales.

Z: Falta de habilidades de empleabilidad (habilidades blandas).

S: Otra

Se pide a las empresas que ordenen dichas dificultades en un ranking de prioridad dando el valor de 1 a la dificultad que se presenta con mayor frecuencia a la hora de cubrir los puestos solicitados y con valor 7 a la que se presenta con menor frecuencia.

VIII.II.III INDICADOR 3: Brecha tecnológica de los trabajadores

Este indicador hace referencia a las desigualdades que se reflejan respecto de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, entre las demandas de las empresas y la capacidad de los trabajadores de utilizarlas de manera eficaz.

A partir de las entrevistas surgen un listado de habilidades sobre las que se indaga en las encuestas, a saber:

Uso de dispositivos electrónicos, PC, Notebook, Tablet, Smartphone

Uso de herramientas tecnológicas específicas (máquinas computarizadas o robotizadas, drones, etc.)

E-commerce (marketing digital, campañas de redes sociales, logística, etc.)

Programación y desarrollo de software

Habilidades tecnológicas en Robótica, internet de las cosas, inteligencia artificial, manejo de BBDD, realidad aumentada,)

Solo para construcción: Conocimiento de nuevas tecnologías en construcción tipo Steel Frame, manejo de maquinarias, conocimientos técnicos para el hormigoneado, manejo de materiales especiales, u otros.

Para cada una de ellas se pregunta el nivel de habilidad buscado: Alto, Medio, Bajo y; el nivel encontrado: Encontró el nivel deseado, Encontró niveles inferiores, Encontró niveles superiores, No encontró.

Así, para cada habilidad se podrá determinar cuáles son los niveles de habilidad buscados en promedio y cómo son los resultados encontrados diferenciados por sector de actividad.

IX. DISEÑO DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN - (Tarea 2)

Para el diseño de los instrumentos de recolección se tuvieron en consideración las dimensiones referidas en el punto anterior (metodología). Siendo por caso más flexible para la guía cualitativa y más estructurado en el cuestionario cuantitativo.

IX.I Guía de pautas para entrevistas en profundidad (Tarea 2)

Estructura de presentación

- Presentación general del proyecto
- Explicación de la dinámica de la entrevista
- Presentación de los materiales y elementos que se utilizarán:
 - Grabadores. Explicar razones de la grabación
 - Lapiceras, marcadores y otros materiales

Speech general:

Buenos días / tardes, mi nombre es,, y soy consultor en la Fundación Córdoba Mejora, en este momento estamos realizando un estudio en conjunto con el CFI y el Ministerio de Promoción del Empleo y la economía familiar, de la provincia de Córdoba.

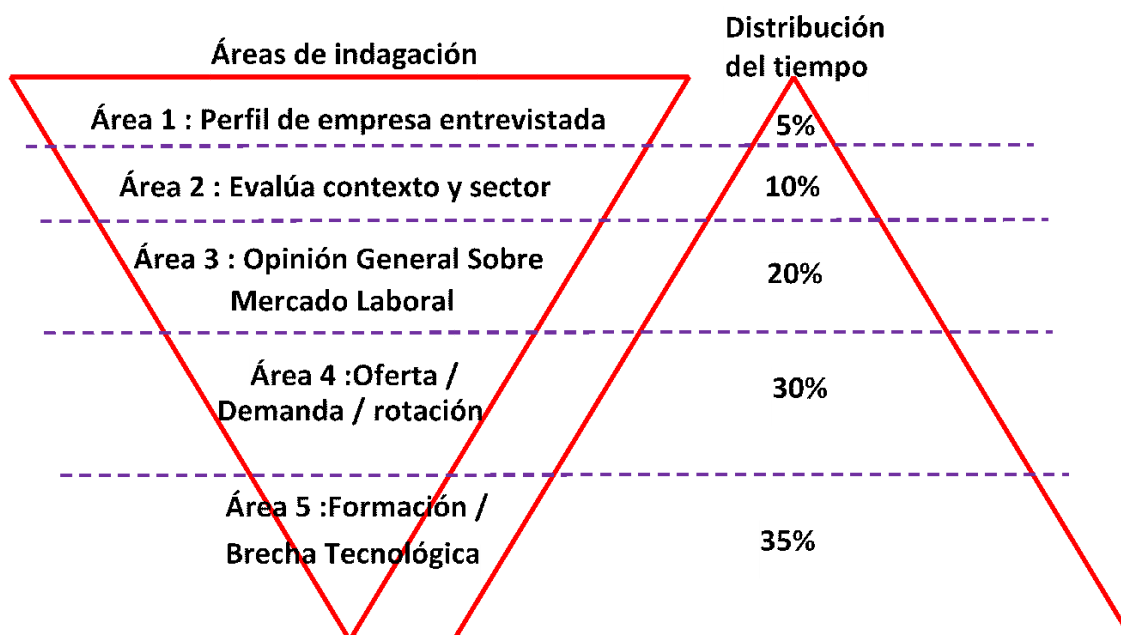
El objetivo general es realizar el Monitor de Demanda Laboral, como una herramienta con información sectorial, desde la perspectiva de los empresarios, como insumo para el posterior diseño de políticas públicas.

Por lo tanto, sus comentarios son muy importantes para nuestro análisis. Asimismo, le comento que está siendo parte de lo que denominamos “prueba piloto” con lo cual muchos de los temas que conversemos servirán para el rediseño de algunos puntos de nuestro estudio.

Áreas de Indagación:

Estas áreas son organizadas con un criterio de embudo (de lo general a lo particular) y tienen una relación inversamente proporcional en el tiempo asignado para su exploración, tal como se refleja en el siguiente Gráfico I a continuación:

Gráfico I: Áreas de indagación vs. Distribución del Tiempo



A continuación, se presentan las áreas de indagación generales y las preguntas abiertas como guías de conversación.

Área de indagación 1 – perfil general

Iniciamos con algunas preguntas sobre su empresa:

- ¿Cómo es el nombre de la empresa?
- ¿A qué sector pertenece?
- ¿Cuál es tu cargo?
- ¿Con qué antigüedad cuenta trabajando en el mismo?
- ¿Qué cantidad de personas trabajan en la empresa?
- ¿Aproximadamente cuál sería la referencia general de facturación anual?

Área de indagación 2 – Percepción del contexto

Ahora nos vamos a focalizar en el contexto socio-económico.

- ¿Cómo ve usted la situación general del país? (profundizar ¿por qué?, en qué sentido?)
- ¿Y en este contexto cómo ve la Provincia?
- ¿Cómo se imagina los próximos tres años del país y la provincia en relación a la situación económica y productiva? (Profundizar sobre el sentido de la respuesta)
- Ahora hablando de su sector ¿cómo está la situación en el mismo y cómo ve el futuro?

Área de indagación 3 – Opinión general sobre el mercado laboral

En este contexto:

- a. ¿Cómo ves el mercado laboral general en Córdoba? (Profundizar ¿por qué? de qué manera?)
- b. ¿Qué está pasando con la fuerza de trabajo? ¿Y en relación con la demanda de trabajadores?
- c. ¿Cuáles dirías que son los cambios más relevantes en la estructura del mercado laboral?
- d. ¿Por qué crees que cambian?
- e. ¿cómo lo enfrentan el sector en general y Uds. en particular?
- f. Pensando en los procesos de innovación del mercado.
 - i. ¿Qué entiende usted por innovación?
 - ii. ¿Cuáles crees que son elementos innovadores en el mercado de trabajo en su sector?
 - iii. ¿Cómo impacta esto en la organización de la empresa? ¿Y en la demanda de puestos de trabajo? Profundizar
- g. En este contexto ¿cómo percibe el papel del Estado nacional? ¿Y el provincial?
- h. ¿En qué participa positivamente y en qué negativamente?
- i. ¿Cuáles son las diferencias entre el rol del estado nacional y el provincial en material de empleo? Qué tienen de bueno y malo unos y otros.

Área de indagación 4 – (Oferta, demanda y rotación)

Hablemos ahora en particular sobre los puestos de trabajo en su sector y empresa.

- a. ¿Qué pasó con los puestos de trabajo en el último año? (intentamos hablar sobre aspectos generales y particulares del sector)
- b. ¿En estos últimos meses están buscando cubrir algunos puestos de trabajo?
- c. ¿hubo despidos en el último año? ¿Qué porcentaje?
- d. ¿Hubo nuevas incorporaciones en el último año? aproximadamente cuánto se incrementó??
- e. ¿Considera que en el resto del año necesitarán nuevas incorporaciones de personal?
- f. ¿Cuántos aproximadamente? ¿por qué? ¿en qué sectores?
- g. ¿Cuáles son los **puestos** de trabajo que más le **cuesta conseguir**?
- h. ¿Qué **habilidades** son las que Uds más necesitan?
- i. ¿Qué aspectos valoran más al momento de elegir? Luego profundizar con: “aspectos técnicos o profesionales”, “experiencia en el rubro”, Habilidades blandas” ... ¿en qué se fijan más?
- j. Los cargos que se requieren ... ¿son fáciles de conseguir? ¿Cuáles son las que más cuesta conseguir? ¿para qué puestos específicamente?

- k. ¿Qué problemas le ocasiona no conseguir las habilidades esperadas? (¿Cómo lo resuelve?)
- l. ¿Cómo considera que se puede revertir? ¿Quién sería el principal responsable de encontrar una solución? ¿y cómo se haría?

Área de indagación 5 – Nivel de formación y brecha tecnológica

Para terminar, sobre las nuevas modalidades de trabajo y nuevas formas de ejecutar tareas:

- a. ¿Cómo impactan en los procesos de automatización en su empresa?
- b. ¿Qué pasa con los RRHH y los procesos de automatización?
- c. ¿Qué pasa con las inversiones en nuevas tecnología? ¿Las realizan?, ¿cómo lo reanalizan?, profundizar...
- d. ¿Cómo es el desarrollo tecnológico del sector y los trabajadores?
- e. ¿Qué son habilidades tecnológicas para ustedes?
- f. ¿Qué habilidades relacionadas a las nuevas tecnologías necesita que tengan sus empleados?
- g. ¿Qué tipo de habilidades tecnológicas son las que más le cuesta encontrar en las personas que postulan actualmente a los puestos?
 - Habilidades digitales y de programación
 - Habilidades en redes sociales
 - Habilidades técnicas (robótica, realidad aumentada, internet de las cosas, inteligencia artificial, manejo de base de datos).
- h. ¿Cuáles le parece según tu criterio qué son las cinco habilidades tecnológicas que más necesitan las empresas del sector ?
- i. ¿Considera que hay brechas entre los conocimientos que traen las personas que se incorporan a las empresas y la formación requerida por las mismas?
- j. Si pensamos desde su sector en general, qué nivel de habilidades tecnológicas requieren: alto, medio o bajo. (¿por qué? ¿Cómo se dan cuenta? Indagar)
- k. Según su perspectiva ¿con qué nivel de habilidades tecnológicas cuentan los trabajadores que buscan emplearse en el sector industrial de Córdoba? Alto, medio o bajo? ¿Por qué? ¿Dónde las percibe?
- l. ¿Ha escuchado o recibido información acerca de la “reconversión laboral”?
- m. Teniendo en cuenta las necesidades de formación no cubiertas, las empresas del sector ofrecen procesos de recalificación? ¿Existe una articulación con instituciones educativas y Estado? ¿De qué forma se da este vínculo?
- n. ¿Cómo imagina los próximos 5 años en el sector y los vínculos con la fuerza laboral?

- o. ¿Qué es lo mejor que podría suceder para satisfacer la demanda laboral de las empresas?
- p. ¿Y qué sería lo mejor en la relación de las empresas con el Estado? ¿Cómo se podría conseguir?
- q. ¿Que podría hacer el Estado para aumentar la incorporación de trabajadores al mercado laboral del sector?

IX.II Cuestionario modelo - Prueba piloto (Tarea 2)

A partir de los antecedentes revisados para el estudio, se fueron considerando algunos ejemplos de cuestionario que incorporan las dimensiones generales que se plantearon en este estudio. Luego de esa revisión, y considerando algunos conceptos muy trabajados por la “Encuesta de Indicadores Laborales (EIL)”, se definió el siguiente cuestionario para aplicar en la prueba piloto. El mismo se describe a continuación, pero también está programado en la plataforma CATI que se utiliza para realizar las encuestas efectivas. En caso de ser necesario se puede ingresar a [aquí](#).

CUESTIONARIO PARA ENCUESTAS DE PRUEBA PILOTO

Buenos días/tardes, mi nombre es ..., y soy consultor en la Fundación Córdoba Mejora, en este momento estamos realizando un estudio en conjunto con el CFI y el Ministerio de Promoción del Empleo y la economía familiar, de la provincia de Córdoba. El objetivo general es realizar el Monitor de Demanda Laboral, como una herramienta con información sectorial, desde la perspectiva de los empresarios, como insumo para el posterior diseño de políticas públicas.

La encuesta puede durar unos 10 minutos. Y su opinión es muy importante.

Filtro: ¿En los últimos 12 meses realizaron alguna búsqueda de personal?

Si (continuar)

NO (despedir) – registrar para estadística

PERFIL

P01. Nombre de la empresa. (NO se pregunta – registrar de base): _____

P02. Nombre del entrevistado: _____

P1. Localidad o barrio donde está radicada la empresa (No se pregunta – registrar de base): _____

P2. ¿Cuál es su cargo en la empresa?

Dueño/a // Socio/a // Director/ra //	
Gerente/a General	
Responsable de RRHH	
Responsable de Administración	
Responsable de Operaciones / planta /	
Otro (especificar)	

P3. ¿Cuál es el rubro en el que se desarrolla la empresa?

Construcción	
Industrial: Alimentos y Bebidas	
Industrial: Metalmecánica (Metales y Transporte)	
Industrial: Tecnologías	
Industrial: Otros (especificar)	

P4. ¿Cuántos años hace que la empresa está en el rubro?

Menos de 5 años	
Entre 6 y 10 años	
Entre 11 y 20 años	
Entre 21 y 50 años	
Entre 51 y más años	

P5. ¿Cuántas personas trabajan en la empresa? (Encuestador, no importa si son empleados en RRHH, monotributistas o informales – no indagar)

Hasta de 5	
Entre 6 y 20	
Entre 21 y 50	
Entre 51 y 100	
Más de 100 personas	

DEMANDA INSATISFECHA

P6. Considerando todas las búsquedas de trabajo que hicieron en estos últimos 12 meses, **¿Cuántas personas (puestos) buscaron aproximadamente?** (Registrar número): _____

P7. **¿Qué cantidad de personas (puestos) encontró e incorporó a su empresa en los últimos 12 meses?** (Encuestador: debe ser un número igual o inferior al de la búsqueda) _____

P8.P9

A ¿Qué cargos debían cubrir con las búsquedas? (Indicar SI/NO)

B ¿Qué tipo de formación requieren para cubrir el cuadro? Registrar código de formación: (1) Sin formación específica / (2) Secundario completo / (3) Tecnicaturas o especialidades / (4) Universitaria / Profesional / Otra , especificar textual

	Cargo a cubrir	Formación Requerida
Cargos gerenciales		
Jefaturas o mando medios		
Técnicos / Especialistas		
Operativos		
Otros (especificar)		

P10. ¿Hubo PREDOMINIO de alguna especificación de género en los cargos que tuvo que cubrir? (Sólo una respuesta)

Indistinto	
Varones	
Mujeres	
Otras identidades	

P11. ¿Hubo alguna preferencia en edades?

SI (Pasar a P11.A)	
NO (Pasar a P12)	
NS/NC	

P11.A Indicar Edades mínimas y máximas, según corresponda

Edad Mínima _____	
Edad Máxima _____	

P12. ¿Se requirió experiencia previa comprobable?

Sí	
No	

P13. ¿Alguno de los puestos quedó sin cubrir aún?

Sí	
No	

NIVEL DE FORMACIÓN

P14. ¿Cuáles son o fueron los cargos con mayor dificultad para cubrir?

P15. ¿Por qué considera que se dificultan? _____

P16. Ahora le voy a nombrar una serie de causas que suelen dificultar cubrir un puesto de trabajo, son 7 situaciones y le pido que las ordene poniendo en primer lugar a la que más dificulta, segundo a la que sigue y seguir el orden. (Intentar ordenar las 7 opciones)

Falta de formación específica para el puesto a cubrir.	
Falta de habilidades blandas (responsabilidad, empatía, actitud, trabajo en equipo; comunicación,	
Experiencia laboral insuficiente	
Expectativas de remuneración no acordes	
Ubicación geográfica y/o movilidad	
Escases de postulantes	
Otra:	

P17. Si clasificamos a los PERFILES de los puestos que busca en: No calificado / Técnico -Operativo / Profesional. **¿Qué cantidad de puestos de cada tipo ha buscado en los últimos 12 meses? ¿Cuántos ha incorporado a su empresa?**

- a. Puestos de perfil NO Calificado
 - i. Cuantos buscó _____
 - ii. Cuántos incorporó _____
- b. Puestos de perfil Técnico / Operativo
 - i. Cuantos buscó _____
 - ii. Cuántos incorporó _____
- c. Puestos de perfil Profesional
 - i. Cuantos buscó _____
 - ii. Cuántos incorporó _____

BRECHA TECNOLÓGICA

P18.P19.P20 Ahora hablaremos sobre las habilidades tecnológicas que Uds. buscan, el nivel de habilidad requerido y el nivel encontrado en los postulantes

- A) **¿Cuáles son las habilidades tecnológicas que Uds. buscan en los postulantes?** – le leo algunas opciones O Ud. puede indicar otra también. SI/NO (Registrar en matriz)
- B) **¿Qué nivel de manejo de esa habilidad requieren?** (1) “alto”, (2) “medio”, (3) “bajo” (registrar en matriz– incluir el código de la opción si dice otro comentario escribir textual)
- C) **¿Cómo es el resultado?** (1) encontró el nivel deseado, (2) encontró niveles inferiores, (3) niveles superiores, o (4) no encontró. (registrar en matriz – incluir el código de la opción si dice otro comentario escribir textual)

	Habilidades Tecnológicas	Nivel de habilidades tecnológicas	Nivel encontrado
Uso de dispositivos electrónicos, PC, Notebook, Tablet, Smartphone			
Uso de herramientas tecnológicas específicas (maquinas computarizadas o robotizadas, drones,.etc.)			
E-commerce, (marketing digital, campañas de redes sociales, logística)			
Programación y desarrollo de software			

Habilidades tecnológicas en Robótica, internet de las cosas, inteligencia artificial, manejo de BBDD, realidad aumentada,)			
SOLO PARA CONSTRUCCIÓN: Conocimiento de nuevas tecnologías en construcción tipo Stell Framing u otros.....			
Otros (especificar)			

MEDIOS UTILIZADOS PARA BÚSQUEDA DE PERSONAL

P21. ¿Cómo realizan habitualmente sus búsquedas de trabajadores?

(Leer opciones – Respuesta múltiple)

Publicando en diarios locales – en clasificados	
Recorre a portales de empleo	
Busca por LinkedIn	
Publica en Redes Sociales	
Recorre a consultoras de RRHH	
Busca en Universidades u otras instituciones educativas	
Por referidos	
Otro especificar_____	

P22. ¿Recorre a programas de empleo del gobierno, para incorporar beneficiarios ya sean PPP, PIL, PIP, u otros?

- Si (pasa a p23)
- No (pasa a p24)

P23. ¿Cómo califica su experiencia?

Excelente	Muy Buena	Buena	Mala	Muy Mala	Ns/Nc

P24. ¿Sabe Ud. qué es o qué significa la “reconversión laboral”? Respuesta Sí, pedir que explique.

P25. Registrar teléfono de base:

P26. Registrar Nombre del Encuestador:

Esto ha sido todo, ¡Muchas Gracias!

X. REALIZACIÓN DE PRUEBA PILOTO (Tarea 3)

X.I Prueba piloto: PARTE CUALITATIVA

Se realizaron dos entrevistas a informantes claves, una para el sector de la construcción y otra para el sector de la industria manufacturera. La entrevistada en el sector de la construcción nos puso en contacto con una consultora de Capital Humano, a la cual recurren muchas empresas del sector, y sugirió que podría aportar información específica. Por tal motivo se reforzó con una tercera entrevista a esa empresa especializada. Todas las grabaciones se envían adjuntas en formato mp4 según requerimientos del CFI. – (Para acceder a los audios ingresar [aquí](#)).

Las empresas entrevistadas, fueron contactadas por el equipo de profesionales que trabaja en el proyecto, con la sugerencia también de personas del equipo de la Dirección de Empleo del Ministerio de Promoción del Empleo y la Economía Familiar, que nos permitió lograr mayor compromiso por parte de las empresas para acceder a ser entrevistadas.

En esta prueba se entrevistaron a:

- ✓ Por el sector Industrial: + LATINA – Grafica Latina SRL
 - Se entrevistó a Milagros Heyd – Titular de la empresa
- ✓ Por el sector Construcción: Technes SRL –
 - Se entrevistó a Fernanda del Franco – Titular de la empresa
 - Y también se entrevistó a María Soledad Kempa.- experta en selección de capital humano

A continuación, describimos algunas referencias específicas del sector, sin pretensión de referenciarlos como hallazgos de la fase cualitativa, pero con ánimo de resumir aspectos característicos que nos permitirán ajustar los instrumentos de recolección finales.

En términos generales se observa que los dos sectores manifiestan marcadas dificultades para cubrir puestos de trabajo, ya sea desde lo técnico como desde lo actitudinal. Uno de los elementos reconocidos con cierta frecuencia en el diálogo con ambos sectores es la preocupación por la dificultad de hallar personal con capacidad de liderazgo (“oficial” / “medio oficial” para la construcción; gerente comercial y asistencia de gerencia para el caso de la industria).

El tema de los jóvenes emerge como situación problemática particular, indicándose como un segmento de mucha rotación, y baja formación. Esto por un lado obliga a las empresas a formar y profesionalizar en las habilidades específicas a los trabajadores, pero por el otro ven que “pierden tiempo y dinero” porque los jóvenes formados dentro de la empresa después se van. Relacionado con esta problemática

denominada como “alta rotación” del personal más joven, emerge la disparidad con que cuentan las empresas pymes en materia de posibilidad de oferta de salarios y condiciones laborales en comparación con multinacionales o grandes empresas que se acaparan los “mejores” profesionales y establecen una “vara” de difícil competencia.

Así mismo se presentan dificultades para lograr fortalecer lazos identitarios con las y los trabajadores. Si bien aún no podemos considerar que esta es una característica generalizada y tal vez generacional en la oferta de fuerza laboral, tomamos este como uno de los ejes para nuestro análisis final.

Desde la profesionalización o formación específica en cada sector, y considerando algunas generalidades, se perciben fuertes carencias. Tanto en industria como en la construcción se recupera como un valor perdido “las antiguas escuelas técnicas”. Y se revaloriza el rol de algunas instituciones específicas que forman y entrenan recursos con habilidades específicas y marcan la diferencia, como es el caso del Instituto Reanult que combina educación secundaria con profesionalización técnica para el ingreso a la fábrica automotriz. Relacionado a esto, se evidencia una pérdida de la “cultura de los oficios” que supo estar vinculada a una transmisión generacional intrafamiliar como por ejemplo en el caso de albañiles, electricistas, gráficos, imprenteros, muchos de los cuales fueron consignados en las entrevistas realizadas.

En este sentido se reconocen en ambos sectores productivos la demanda de apoyo de instituciones, ya sean Estado o sindicatos, en materia de capacitación de mano de obra en tareas puntuales como en el caso de la construcción donde se evidencia una demanda insatisfecha vinculada a la formación (en procesos de elaboración del hormigón, manejo de camiones con las especificaciones técnicas del sector, etc.) como también por el lado de la industria (gerentes, mandos medios y oficios). Entendemos que se puede establecer un vínculo entre la falta de formación reconocida para algunos puestos difíciles de cubrir como los mencionados anteriormente y lo que en nuestra investigación conceptualizamos como brecha tecnológica. Aunque los y las entrevistadas interpretan que la tecnología no sería un problema significativo, algunos de los roles que señalan como parte de su demanda insatisfecha, si bien son operativos o técnicos como no saber manejar una maquinaria o un camión específico, a su vez es un aspecto que reconocemos como parte de esta brecha tecnológica. En ese sentido todas estas observaciones nos sirven de aprendizaje para mejorar los instrumentos de recolección en la próxima etapa.

Por último, nos resulta de importancia destacar otro de los emergentes de esta prueba piloto que identifica que uno de los aspectos más dificultosos de encontrar en la mano de obra estaría relacionado a cuestiones actitudinales, fundamentalmente en relación a los puestos laborales no calificados y operativos. Atributos como la proactividad, la disposición a aprender, el compromiso y la honestidad son valorados incluso más que la formación o la experiencia previa.

A continuación, se complementa este breve análisis con la descripción para cada sector. Y en archivos adjuntos según requerimientos del CFI se envían las entrevistas desgravadas.

X.I.I Sector de la Construcción

Para este sector tomamos en consideración la combinación de dos personas entrevistadas, una titular de una empresa específica y la otra titular de una consultora de capital Humano, vinculada al sector, tal como se indicó anteriormente.

Se trata de una informante con experiencia en proyectos asociados a multinacionales, desarrollistas y en vínculo con el Estado (Gobierno de la Provincia de Córdoba).

Se menciona la problemática de los juicios laborales y de la “industria de los juicios laborales” que beneficiaría recurrentemente a los trabajadores sin embargo la entrevistada advierte un cambio en el sentido de una mayor contemplación para los casos de empleadores que cumplen con todas las obligaciones legales. Reconocemos que uno de los posibles impactos en la demanda laboral está relacionado con modificaciones en el tipo de relaciones laborales establecidas y sus correspondientes contratos. Como enuncia la entrevistada “Entonces en las últimas obras que hicimos, optamos por contratar una cuadrilla bajo el régimen de monotributo, con un seguro de obra y un seguro de vida que lo pagan ellos, y se les paga un precio por la obra completa. Ya no contratamos empleados porque implican un posible problema a futuro. Aunque existen otros empresarios que se manejan de otra forma, les pagan muy poco a sus empleados y luego compensan los juicios con esos bajos costos que tiene”.

A partir de comentarios de este tipo podemos hipotetizar que una de las posibles “salidas” que encuentran las empresas para enfrentar los costos de los juicios laborales es disminuir la estabilidad laboral a través de contratos por periodos establecidos que no involucran una relación de dependencia ni garantías laborales. A su vez, la informante reconoce otras alternativas como la contratación con sueldos a la baja para poder tener un piso de dinero que amortigüe los costos judiciales posibles.

En relación a la caracterización de la coyuntura socioeconómica para el sector se expresa la problemática del desempleo y del cierre de empresas y fábricas vinculados a la pandemia. En este sentido se relaciona con la sobreoferta del personal menos calificado como ser albañiles y peones que en palabras de la entrevistada “no conocen el oficio”. Esta poca capacitación de la mano de obra estaría relacionada con la deficiencia de las escuelas técnicas y la pérdida del traspaso intrafamiliar e intergeneracional de los oficios vinculados al sector y con esto la disminución de una suerte de “cultura” del oficio.

En relación a la temática de emplear en forma registrada surge la apreciación de que no se puede establecer un vínculo laboral de este tipo por la incompatibilidad con los llamados “subsidios” al desempleo. Sin embargo, ante la repregunta del entrevistador sobre cuáles serían específicamente los subsidios en cuestión la informante no logra especificarlos: “Mucho no sé, pero cualquier albañil que se ponga como monotributista con la categoría más baja, no solamente le quitan el subsidio a él sino también a la mujer. Si están casados o presentaron certificado de convivencia les cortan a los dos el subsidio y no lo recuperan más”.

En relación a las calificaciones y habilidades para los tipos de puestos jerárquicos o de mandos medios (profesionales) requeridos, se consigna como una de las principales problemáticas los altos costos vinculados a los “buenos” profesionales y que por esto se contratan mayormente jóvenes recién recibidos que no tienen experiencia suficiente en rubro y no serían “buenos profesionales” pero si “baratos” desde la perspectiva de la entrevistada. Con respecto a los puestos técnicos se entiende como una búsqueda dificultosa cuando la entrevistada expresa que “es conocido lo difícil que es conseguir un buen plomero, un buen gasista o un buen electricista, porque las escuelas técnicas no existen más o no salen capacitados. Esa mano de obra técnica no la conseguís”.

En cuanto a las personas que aplican a las ofertas, consideran que no hay capacitación específica. “Es decir, vos buscas diferentes perfiles específicos, técnicos y no técnicos, y la gente que aplica no tiene los conocimientos ni la capacitación específica, porque tiene muchas especificaciones el sector de la construcción. Sacando a los albañiles que en la práctica ya se han ido capacitando. Hay muchos otros perfiles que no están capacitados”

Se expresa explícitamente como una demanda insatisfecha específica los puestos de choferes que sepan manejar camiones y maquinarias específicas de la construcción. “Hay un general de chofer que es súper capacitado, pero en la construcción tenés especificaciones muy técnicas que la gente no las tiene”. Así como también nos resulta interesante destacar que otro de los puestos que se consideran como de alta dificultad para ser cubierto es el del proceso de elaboración del hormigón: “nadie tiene idea de lo que es; cómo manejar una máquina; todos los procesos desde la elaboración del hormigón, cómo administrar fórmulas, que no necesariamente tenés que ser ingeniero. Se le deja ese trabajo al ingeniero, pero el ingeniero tiene poca durabilidad porque es tan operativo que al año ya se cansa y no lo quiere hacer”.

A su vez reconocemos que se demanda para el puesto conocido en el sector como “oficial” / “medio oficial”, las habilidades de lectura de planos, trabajo en la obra y contar con capacidad de liderazgo.

En cuanto a la expectativa a futuro relacionado con el sector la entrevistada se muestra pesimista ya que no avizora un buen panorama para las pymes y si para las

grandes empresas desarrollistas por una tendencia que evidencia en el mercado que tiene que ver con la concentración.

“En mi opinión, todo está planteado para que los que tienen plata hagan muchísima más plata, y los que no, nos terminemos de reventar en la miseria. Porque todos los desarrollistas que tienen bolsillo y te dicen que se vienen unos años espectaculares para la construcción, al final va a pasar lo de siempre: ellos (los desarrollistas) tienen la plata, contratan a una empresa que les hace el “desarrollo del desarrollo”, esa empresa contrata a otra empresa que va a ser la de la construcción, a otra que va a hacer la inspección, etc, y pone en su ámbito a treinta arquitectos recién recibidos que les pagan el básicos y los ponen a dibujar, a negociar y toda la historia”.

En cuanto a la brecha tecnológica la entrevistada expresa que, si bien hay diversas posibilidades de introducción de avances tecnológicos, sobre todo en materiales y técnicas, en la industria de la construcción por un tema idiosincrático no logran introducirse satisfactoriamente en el mercado.

Para finalizar en cuanto al rol del estado la entrevista propone que se liciten obras favoreciendo a las pymes y no siempre a las grandes desarrollistas y que se puedan fortalecer la educación técnica según ella muy devaluada en este último tiempo.

X.I.II Sector de la Industria Manufacturera

La Entrevista fue realizada en Marzo 2022 bajo modalidad virtual a la empresa “+ LATINA” (Grafica Latina SRL) como informante clave del sector industrial de la provincia de Córdoba.

Contrariamente a lo reconocido por la informante del sector de la construcción, la informante clave del sector industrial se muestra optimista en cuanto a la coyuntura socioeconómica nacional a la que caracteriza en un momento de recuperación luego de una profunda crisis representada por la pandemia.

En relación a la situación provincial y al rol del Estado en Córdoba la apreciación también es satisfactoria, “En términos generales estamos muy conformes con Córdoba, no te lo digo en términos políticos ni partidarios. Interpretamos como que somos una Isla, una isla productiva y pujante en el país, y la verdad que los desarrollos que se ven en Córdoba, como vamos progresando como provincia estamos muy conformes. Es una provincia pujante, industrial en general conformes”.

En cuanto a la caracterización de la situación de la oferta/demanda de trabajo los entrevistados expresan que a partir de la heterogeneidad productiva a las empresas más chicas o de sectores industriales específicos como ser el gráfico (sector de los entrevistados) no pueden competir en términos de oferta salarial ni condiciones laborales ofrecidas con empresas por ejemplo del tipo autopartistas. Al decir de la

entrevistada: “hoy en el país que nos toca, es un mercado que está convulsionado por un montón de factores. Te doy un ejemplo de la parte laboral, el rubro de operarios de control. Las autopartistas demandan mucho y como son gremios que tienen un nivel salarial más alto que el resto nos deja afuera.”

En relación a esto último la informante lo relaciona con un alto nivel de rotación inédito y si bien consideran que tiene que ver con aspectos generacionales y culturales de los trabajadores más jóvenes, la principal causa aludida son las pretensiones salariales que no pueden llegar a cubrir empresas por ej del rubro gráfico y si el comercial o el automovilístico.

“Se nos produce en algunos puestos una rotación que antes no teníamos una persona se te va a los 15 días (más allá de que existen cuestiones de juventud, porque tienen otra cultura) pero es una cuestión salarial hoy una persona entra, pero sigue con el cv en compu-trabajo y está buscando permanentemente. hoy por hoy el empleado de comercio tiene un sueldo arriba de la industria, esto está convulsionado”.

Al respecto del tipo de puesto demandado se consignan como difíciles de conseguir en el rubro gerente comercial (un líder, profesional) Asistente de gerencia (secretaria ejecutiva) “hace un año que estamos buscando”, operarias de inspección que es control de calidad (no solicitan experiencia). Los puestos más difíciles de conseguir son los líderes, gerentes, mandos medios y asistentes de gerencia también.

En relación a la formación académica demandada los entrevistados dicen que en su rubro podrían aceptar nivel secundario, pero más bien terciario completo, aunque aclaran que si una persona tiene solo secundario completo, pero tiene una experiencia muy valiosa ponderan esto último.

“En principio buscamos habilidades técnicas, pero si el mercado no te lo ofrece privilegiamos la parte actitudinal y lo formamos dentro de la empresa, bajamos pretensiones”.

En ese caso se evidencia una predisposición a formar al personal dentro de la empresa si esta muestra habilidades actitudinales valoradas.

En cuanto a la brecha digital los informantes claves no reconocen una importante brecha al menos en el sector gráfico. “No, nuestro rubro si bien está tecnificado tiene mucho de artesanal, no nos sucede esta brecha. Si lo que estamos incursionando es en los documentos digitales, los requerimientos no han sido grandes por ahora” sin embargo cuando se indaga sobre si las necesidades tecnológicas eran altas medias o bajas coincidieron en que para los operarios gráficos se busca un nivel técnico intermedio. y por otro lado toda la unidad de negocios digital que tiene que ver con software están buscando técnicos más elevados.

Por último, en relación a que podría hacer el Estado para mejorar las necesidades del rubro los entrevistados consignaron que “El costo laboral es altísimo, si uno tuviera más flexibilidad a la hora de tomar personal ahí sería más fácil y los

beneficios podrían llevarlos las personas y no el estado. pero si le tenés que pagar al estado más que el 50% de lo que se lleva en mano el empleado no se puede” así mismo en materia de capacitación también requieren ayuda de las instituciones públicas.

X.II Prueba piloto: PARTE CUANTITATIVA

A partir de las encuestas realizadas en la prueba piloto **se logró verificar que el instrumento de recolección fue bien entendido por los entrevistados y que las preguntas realizadas fueron apropiadas para realizar el cálculo de los tres indicadores: Indicador de Demanda insatisfecha, Indicador de Nivel de formación requerida por puestos demandados e Indicador de Brecha tecnológica de los trabajadores.**

Se puede acceder a la base de datos y las fórmulas aplicadas a los resultados haciendo click [aquí](#), El archivo de la base de datos tiene distribuida en cuatro hojas toda la información. Es decir, en la hoja que se llama “Base de Datos Prueba Piloto” se encuentran las respuestas al cuestionario realizado a las 20 empresas en la prueba piloto; en la hoja que se llama “Indicador 1” se encuentra el cálculo del mismo y la tabla resumen de ambos sectores; lo mismo para las hojas que se llaman “Indicador 2” e “Indicador 3”, incluyéndose en ésta última los gráficos realizados para cada uno de los sectores en lo referido a la brecha tecnológica de cada habilidad estudiada.

El operativo de campo para esta prueba piloto fue llevado adelante por tres miembros del equipo que obraron como encuestadores.

Se utilizó una base de datos provista por las cámaras sectoriales y enriquecida con datos del Ministerio de la Promoción del Empleo y la Economía Familiar

Se barrieron 128 datos, se tomó contacto concreto con 68 y accedieron a responder 20 empresas. El resto fue diferido para otro momento, o no daba el perfil porque entraron entre las empresas que “no tuvieron búsqueda de personal en el último año”.

A continuación se detallan los nombres de las empresas encuestadas en la prueba piloto, y sus perfiles generales.

Tabla III: Empresas encuestadas

Nombre de la Empresa	Localidad	Nombre del Encuestado/a	Cargo en la empresa	¿Cuál es el rubro en el que se desarrolla la empresa?
FUNDACIÓN SAN JORGE	BRINKMANN	DANIELA	RESPONSABLE DE RRHH	CONSTRUCCIÓN
AUTOMACIÓN MICROMECAÁNICA S A I C	CÓRDOBA	SANCHEZ, HORACIO	GERENTE/A GENERAL	INDUSTRIAL
INDUSTRIAS MONTECOR S.R.L	MONTE BUEY	ROMINA LASAGNA	RESPONSABLE DE RRHH	INDUSTRIAL
INDUSTRIA COMOFRA SRL	MONTE BUEY	SEBASTIAN MAUD	RESPONSABLE DE RRHH	INDUSTRIAL
CONSORCIO CAMINERO NRO 136 WENCESLAO ESCALANTE	WENCESLAO ESCALANTE	GIAGNASI, JUAN ALBERTO	RESPONSABLE DE ADMINISTRACIÓN	CONSTRUCCIÓN
TALLER AGRÍCOLA INTEGRAL SRL	SAN FRANCISCO	MARIO CARREÑO	DUEÑO/A / SOCIO/A / DIRECTOR/RA	INDUSTRIAL
INCISA S.A.	RÍO CUARTO	PABLO	RESPONSABLE DE ADMINISTRACIÓN	CONSTRUCCIÓN
M. MANGUPLI Y CIA S.A	CORDOBA	MAURICIO ARDILES	RESPONSABLE DE ADMINISTRACIÓN	CONSTRUCCIÓN
VIBAL SI SRL	JESUS MARIA	CLAUDIO	DUEÑO/A / SOCIO/A / DIRECTOR/RA	INDUSTRIAL
ABRATTE JUAN AGUSTÍN	MORTEROS	LORENA MILANESE	RESPONSABLE DE ADMINISTRACIÓN	INDUSTRIAL
AGROMETAL S.A.I	CORRAL DE BUSTOS	DANIEL RODRIGUEZ	RESPONSABLE DE RRHH	INDUSTRIAL
INGENIERIA ELECTRICA S.A	RÍO CUARTO	LORENA	RESPONSABLE DE RRHH	CONSTRUCCIÓN
TECNAC	RIO CUARTO	GABRIELA	RESPONSABLE DE ADMINISTRACIÓN	CONSTRUCCIÓN
CAMPRA S.A.	LAS VARILLAS	SILVIA CINTRA	DUEÑO/A / SOCIO/A / DIRECTOR/RA	INDUSTRIAL
MÁQUINAS SAN MARINO S A	RIO CUARTO	LUCAS	GERENTE/A GENERAL	INDUSTRIAL
SCALA EMPRESA CONSTRUCTORA S.R.L.	CORDOBA	ENRIQUE GARCÍA	RESPONSABLE DE ADMINISTRACIÓN	CONSTRUCCIÓN

EL COLONO S.A - CONSTRUCCIONES METÁLICAS	RÍO CUARTO	MIGUEL	DUEÑO/A / SOCIO/A / DIRECTOR/RA	INDUSTRIAL
INDUSTRIA METALURGICA T.C.F. CORDOBA S.A.	CAMILO ALDAO	MARCELO CENNA	DUEÑO/A / SOCIO/A / DIRECTOR/RA	INDUSTRIAL
BGF PROYECTO Y CONSTRUCCIÓN VILLA DOLORES - CORDOBA	VILLA DOLORES	FERNANDO BUSTOS	DUEÑO/A / SOCIO/A / DIRECTOR/RA	CONSTRUCCIÓN
INGENIERIA GLOBAL SRL	CBA- LAS HUERTILLAS	MARIA JOSE	RESPONSABLE DE ADMINISTRACIÓN	CONSTRUCCIÓN

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información referida a las empresas encuestadas.

XI. DEFINICIÓN FINAL DE LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN, VALIDACIÓN DE LOS INDICADORES DEL MDL Y PROGRAMACIÓN DIGITAL DEL CUESTIONARIO PARA LAS ENCUESTAS (Tarea 4)

XI.I Guía de pautas para las entrevistas en profundidad y grupos focales (tarea 4)

Las entrevistas realizadas en la prueba piloto permitieron hacer algunos ajustes al instrumento de recolección que se utilizó en los grupos focales y el resto de entrevistas.

Se mantuvieron las 5 áreas de indagación, detalladas a continuación:

- **Área de indagación 1 – Perfil general**
- **Área de indagación 2 – Percepción del contexto**
- **Área de indagación 3 – Opinión general sobre el mercado laboral**
- **Área de indagación 4 – (Oferta, demanda y rotación)**
- **Área de indagación 5 – Nivel de formación y brecha tecnológica**

En **anexo II** se presenta la guía de pautas definitiva que se utilizó en los grupos focales y en las entrevistas que completan la etapa cualitativa.

XI.II Cuestionario para la fase cuantitativa del estudio – (encuestas a empresas) (tarea 4)

Los avances en los grupos focales y la aplicación de los 20 casos de prueba piloto permitieron llegar a una versión definitiva del cuestionario, semiestructurado, que se aplicará en la fase cuantitativa del proyecto.

El cuestionario se define como semi-estructurado, ya que tiene preguntas cerradas, con opciones únicas y múltiples, y también preguntas abiertas.

La estructura general contempla los siguientes bloques:

- Perfil general de las empresas: sector, antigüedad, cantidad de empleados, etc.
- Indicador 1 del MDL: demanda insatisfecha.
- Indicador 2 del MDL: demanda insatisfecha.
- Indicador 3 del MDL: demanda insatisfecha.
- Medios por los que realizan las búsquedas de empleos

El cuestionario se programó en la plataforma CATI y se encuentra haciendo click [aquí](#).

La plataforma utilizada tiene la versatilidad de ser aplicada por un encuestador, o de ser enviada vía e-mail para que sea respondida de manera auto-administrada. No obstante, esta última opción será excepcional.

En **anexo III** se presenta la versión definitiva del cuestionario con el que se realizaron las encuestas.

XI.III Validación de Indicadores (tarea 4)

Los resultados que se detallan a continuación no son representativos, sólo se calcularon para verificar el funcionamiento de las variables que componen cada indicador.

El Monitor de Demanda Laboral se confecciona a partir de la definición de tres indicadores centrales:

Demanda insatisfecha.

Nivel de formación requerida por puestos demandados.

Brecha tecnológica de los trabajadores.

La validación de los indicadores se desarrolla considerando dos aspectos, por un lado, que se comprendan las preguntas que dan lugar a cada uno de ellos, y por el otro se validan confirmando que las respuestas obtenidas se apliquen correctamente a los cálculos de cada uno de los indicadores. Ambos aspectos fueron corroborados y se confirmó su correcta aplicación, tal como se describe a continuación:

XI.III.I INDICADOR 1: Demanda insatisfecha

El indicador cuantifica la Demanda Laboral (DL), la Demanda Laboral Satisfecha (DLS) y la Demanda Laboral Insatisfecha (DLI). Es decir, el porcentaje de empresas que ha demandado trabajadores en los últimos 12 meses (DL); el porcentaje de empresas que pudo cubrir todas sus demandas en los últimos 12 meses (DLS) así como el porcentaje al que le quedaron vacantes sin cubrir (DLI).

Los elementos que componen las fórmulas son los siguientes:

N = Total de empresas encuestadas.

n = Total de empresas que **SÍ** buscaron trabajadores.

n0 = Total de empresas que buscaron trabajadores y NO encontraron.

n1 = Total de empresas que buscaron trabajadores y SI encontraron.

(N-n) = Total de empresas que **NO** buscaron trabajadores.

Y_i = Sector al cual pertenecen las empresas encuestadas (construcción, alimentos y bebidas, metales y transporte o tecnológicas).

Así, se obtiene:

Ecuación I: Demanda Laboral (DL)

$$Demanda Laboral^{Y_i} = DL^{Y_i} = \frac{\sum n^{Y_i}}{\sum N^{Y_i}}$$

Ecuación II: Demanda Laboral Satisfecha (DLS)

$$Demanda Laboral Satisfecha^{Y_i} = DLS^{Y_i} = \frac{\sum n_1^{Y_i}}{\sum n^{Y_i}}$$

Ecuación III: Demanda Laboral Insatisfecha (DLI)

$$Demanda Laboral Insatisfecha^{Y_i} = DLI^{Y_i} = \frac{\sum n_0^{Y_i}}{\sum n^{Y_i}}$$

Los cálculos de los indicadores verificados brindan los siguientes resultados:

Para el sector de la **construcción**, la Demanda Laboral (DL) es igual a 0,60; lo que significa que el 60% de las empresas encuestadas buscaron trabajadores en los últimos 12 meses. Luego, la Demanda Laboral Satisfecha (DLS) es igual a 0,67; lo que significa que el 67% de las empresas que buscaron trabajadores, lograron cubrir todos los puestos buscados. Como contraparte, la Demanda Laboral Insatisfecha (DLI) es igual a 0,33; lo que significa que el 33% de las empresas que buscaron trabajadores no lograron encontrar alguno de los puestos que buscaban.

Por su parte, en el sector de la **industria manufacturera** (concretamente en el sector de metales y transporte ya que todas las empresas encuestadas en la prueba

piloto pertenecen a dicho sector); la Demanda Laboral es más alta que el sector de la construcción e igual a 0,85; lo que significa que el 85% de las empresas encuestadas buscaron trabajadores en los últimos 12 meses. Pero en este sector la satisfacción es menor. La Demanda Laboral Satisfecha (DLS) apenas llega al 0,45; lo que significa que el 45% de las empresas lograron cubrir todos los puestos buscados. Siendo insatisfecha para el 55% de las empresas del sector industrial.

La Tabla II muestra los resultados referidos al indicador 1:

Tabla IV: Indicador I, Demanda insatisfecha

	Construcción	Industria Manufacturera
DL	0.60	0.85
DLS	0.67	0.45
DLI	0.33	0.55

Fuente: Elaboración propia sobre la base de encuestas realizadas en la prueba piloto

XI.III.II INDICADOR 2: Nivel de formación requerida por puestos demandados

El indicador cuantifica y relaciona los niveles de formación requeridos para las tareas a realizar en la búsqueda de perfiles por sector o rubro de actividad.

Se busca captar cuáles son los niveles de formación más demandados por el sector empresarial de la construcción e industrial, y detectar, en cuáles de ellos las brechas de demanda insatisfecha son mayores; también encontrar similitudes o diferencias entre rubros dentro de la provincia.

Siguiendo la clasificación realizada por la Encuesta de Indicadores Laborales (EIL) llevada a cabo por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, los niveles de calificación de las tareas en las búsquedas de personal por parte de las empresas se pueden clasificar en tres tipos:

1. No Calificado
2. Operativa / Técnico
3. Profesional

Descripción de la fórmula aplicada:

Se considera “Y” como el sector al cual pertenece el puesto vacante X, y siendo x_1 , x_2 y x_3 el tipo de clasificación de las tareas. La fórmula se define de la siguiente manera:

\hat{Y}_i = grado de satisfacción de demandas laborales satisfechas por sector.

x_i = vacantes o búsquedas ocupadas por las empresas del sector \hat{Y}_i .

X_i = búsquedas totales realizadas por todas las empresas del sector \hat{Y}_i .

Si \hat{Y}_i es menor a 1, se identifica el grado de insatisfacción de la demanda laboral por tipo de perfil buscado.

Luego, la proporción de vacantes cubiertas respecto a la totalidad de vacantes abiertas por el sector o grado de satisfacción de demandas laborales, viene dado por las ecuaciones IV, V y VI detalladas a continuación:

Ecuación IV: Grado de satisfacción de la demanda para tareas no calificadas

$$\hat{Y}_1 = \frac{x_1}{X_1}$$

Ecuación V: Grado de satisfacción de la demanda para tareas operativas/técnicas

$$\hat{Y}_2 = \frac{x_2}{X_2}$$

Ecuación VI: Grado de satisfacción de la demanda para tareas profesionales

$$\hat{Y}_3 = \frac{x_3}{X_3}$$

Así, a partir de la prueba piloto, se observa que en el sector de la **construcción** los perfiles con mayor demanda satisfecha son los técnicos u operativos y los que presentan más dificultad son los no calificados. El grado de satisfacción de la demanda de perfiles no calificados es 0,81; lo que implica que el 81% de los perfiles no calificados buscados, fueron encontrados e incorporados en las empresas; mientras que la satisfacción de la demanda de perfiles técnicos u operativos es de 0,98; lo que implica que el 98% de los perfiles técnicos u operativos buscados, fueron encontrados en las empresas.

Por otro lado, en la **industria manufacturera** ocurre lo contrario. Los perfiles con mayor satisfacción son los no calificados (donde el grado de satisfacción es 1, es decir, todos los perfiles buscados fueron encontrados) y los que presentan mayor dificultad son los perfiles técnicos u operativos con un grado de satisfacción de 0,60 (sólo un 60% de dichos perfiles buscados fueron encontrados).

El resumen de los resultados se detalla en la Tabla V a continuación:

Tabla V: Indicador II, Satisfacción según grado de formación requerida

	Construcción	Industria Manufacturera
Ŷ1 (No calificados)	0.81	1.00
Ŷ2 (Operativos/técnicos)	0.98	0.60
Ŷ3 (Profesionales)	0.83	0.67

Fuente: Elaboración propia sobre la base de encuestas realizadas en la prueba piloto

Finalmente, las principales dificultades percibidas por las empresas para cubrir los puestos de trabajo, son:

Dificultades geográficas.
Falta de formación (habilidades duras).
Escasez de postulantes.
Falta de experiencia.
Divergencia en las expectativas salariales.
Falta de habilidades de empleabilidad (habilidades blandas).
Otra

Sobre estas mismas se pidió a los encuestados que realicen un ranking con esas dificultades, ordenándolas de 1 a 7, ubicando en 1 la dificultad que se presenta con mayor frecuencia a la hora de cubrir los puestos solicitados y con valor 7 a la que se presenta con menor frecuencia.

Como resultado de validación, surge que, para el sector de la **construcción** la variable que más dificulta la obtención de perfiles es la falta de formación específica para cubrir el puesto, compartiendo el segundo lugar en el ranking la experiencia laboral insuficiente y la falta de habilidades blandas. El ranking completo se detalla a continuación:

Puesto 1: Falta de formación específica para cubrir el puesto
Puesto 2: Experiencia laboral insuficiente y falta de habilidades blandas
Puesto 3: Experiencia laboral insuficiente y expectativas de remuneración no acordes
Puesto 4: Ubicación geográfica y/o movilidad
Puesto 5: Expectativas de remuneración no acordes
Puesto 6: Escasez de postulantes
Puesto 7 (Otros): Se menciona que los aportes previsionales son muy caros

Para la **industria** manufacturera, la complicación número uno a la hora de conseguir perfiles es la falta de formación específica para el puesto y la ubicación geográfica o falta de movilidad; la segunda variable que afecta las búsquedas es, la falta de habilidades blandas y las expectativas de remuneración no acordes. El ranking completo es el siguiente:

Puesto 1: Falta de formación específica para cubrir el puesto y ubicación geográfica y/o movilidad

Puesto 2: Falta de habilidades blandas y expectativas de remuneración no acordes

Puesto 3: Falta de habilidades blandas

Puesto 4: Experiencia laboral insuficiente

Puesto 5: Expectativas de remuneración no acordes

Puesto 6: Escasez de postulantes

Puesto 7 (Otros): Se menciona que algunos trabajadores prefieren la asistencia del estado a un sueldo básico.

XI.III.III INDICADOR 3: Brecha tecnológica de los trabajadores

Este indicador hace referencia a las desigualdades que se reflejan respecto de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, entre las demandas de las empresas y la capacidad de los trabajadores de utilizarlas de manera eficaz.

A partir de las entrevistas surgen un listado de habilidades sobre las que se indaga en las encuestas, a saber:

Uso de dispositivos electrónicos, PC, Notebook, Tablet, Smartphone

Uso de herramientas tecnológicas específicas (máquinas computarizadas o robotizadas, drones, etc.)

E-commerce (marketing digital, campañas de redes sociales, logística, etc.)

Programación y desarrollo de software

Habilidades tecnológicas en Robótica, internet de las cosas, inteligencia artificial, manejo de BBDD, realidad aumentada,)

Solo para construcción: Conocimiento de nuevas tecnologías en construcción tipo Steel Frame, manejo de maquinarias, conocimientos técnicos para el hormigonado, manejo de materiales especiales, u otros.

Habilidades en el manejo de maquinarias, vehículos, o herramientas especiales. (no se midió en prueba piloto, se incorpora para medición final)

Como se observó las pruebas pilotos, combinadas con las entrevistas en profundidad, dieron lugar a que se amplíe el concepto de “brecha tecnológica”, no solo aplicado a las IT, sino también incluir habilidades en el manejo de maquinarias y también otras tecnologías aplicadas a la construcción.

Para cada una de ellas se pregunta el **nivel de habilidad buscado**: Alto, Medio, Bajo y; **el nivel encontrado**: Encontró el nivel deseado, Encontró niveles inferiores, Encontró niveles superiores, No encontró.

Los resultados parciales de la prueba piloto validan el indicador y las categorías de evaluación.

Para el sector de la **construcción**, en la habilidad “Uso de dispositivos electrónicos, PC, Notebook, Tablet, Smartphone”, el nivel de habilidad buscado se encuentra entre medio y alto. En lo que respecta a los niveles encontrados, en la construcción la mitad de las empresas encontró el nivel buscado, el 25% de ellas encontró niveles inferiores y el 25% restante, no encontró.

En lo referido al “Uso de herramientas tecnológicas específicas (maquinas computarizadas o robotizadas, drones, etc.)”, se tiene que todas las empresas buscaron un nivel alto y en lo que refiere al nivel encontrado se tiene que la mitad de las empresas encontró el nivel buscado, y la otra mitad encontró niveles inferiores.

Para la habilidad de “E-commerce (marketing digital, campañas de redes sociales, logística, etc.)”, todas las empresas buscaron un nivel medio de habilidad y todas manifiestan haber encontrado el nivel deseado.

Finalmente, en lo referido a “Conocimiento de nuevas tecnologías en construcción tipo Steel Frame u otros”, en promedio las empresas solicitan un nivel medio de habilidad. El 40% de ellas manifiesta haber encontrado el nivel buscado, el 20% manifiesta haber encontrado niveles inferiores y el 40% restante manifiesta no haber encontrado dicha habilidad.

Así, se puede concluir que, en el sector de la **construcción**, en la habilidad de “E-commerce” es en la que se registra la menor brecha (todas las empresas encontraron los niveles buscados); mientras que en la habilidad de “Conocimiento de nuevas tecnologías en construcción tipo Steel Frame u otros” es donde se registra la mayor brecha ya que sólo el 40% de las empresas manifiesta haber encontrado lo buscado. En las otras dos habilidades trabajadas la mitad de las empresas declara haber encontrado los perfiles buscados.

En lo que refiere al sector de la **Industria manufacturera**, para la habilidad de “Uso de dispositivos electrónicos, PC, Notebook, Tablet, Smartphone”, las empresas en promedio, declaran buscar un nivel medio. En lo que respecta a los niveles encontrados, el 71,4% encuentra el nivel buscado y el 28,6% manifiesta no haber encontrado.

Para el “Uso herramientas tecnológicas específicas (maquinas computarizadas o robotizadas, drones, etc)”, se tiene que, en promedio, se solicita un nivel medio de habilidad. En lo que refiere al nivel encontrado se tiene que la mitad de las empresas encontró el nivel buscado, el 25% manifiesta haber encontrado niveles inferiores y el 25% restante manifiesta no haber encontrado.

Para la habilidad de “E-commerce (marketing digital, campañas de redes sociales, logística, etc.)”, el nivel de habilidad buscado se encuentra entre medio y alto y respecto al nivel encontrado, la mitad de ellas manifiesta haber encontrado el nivel buscado y la otra mitad haber encontrado niveles inferiores.

Finalmente, en lo referido a “Programación y desarrollo de software”, en promedio las empresas solicitan un nivel entre medio y alto. Respecto al nivel encontrado, la mitad de ellas manifiesta haber encontrado el nivel buscado y la otra mitad haber encontrado niveles inferiores.

Así, se tiene que la menor brecha se registra en la habilidad de “Uso de dispositivos electrónicos, PC, Notebook, Tablet, Smartphone” ya que aproximadamente el 70% de las empresas manifiesta haber satisfecho sus búsquedas. Por otra parte, tanto en “E-commerce (marketing digital, campañas de redes sociales, logística, etc.)” como en “Programación y desarrollo de software” la mitad de las empresas manifiesta haber encontrado niveles inferiores a los necesarios.

XII. DISEÑO Y DEFINICIÓN DE MUESTREO PARA LA REALIZACIÓN DE ENTREVISTAS Y GRUPOS FOCALES (Tarea 5)

El muestreo para la realización de entrevistas y grupos focales se definió en la fase metodológica, tomando en consideración tener acceso a los diferentes sectores de que se trabajan en este proyecto: construcción e industria, y también a los denominados “expertos” que nos darían aspectos simbólicos del mercado laboral en general.

Las fases cualitativas en las investigaciones no pretenden representatividad muestral, sino permiten caracterizar los diferentes segmentos de estudio, y elaborar mapas simbólicos sobre los mismos. Por tal motivo se pone foco en lograr incluir en las entrevistas o en los grupos focales a personas que cumplan los criterios estipulados en el proyecto. Es decir: expertos en gestión de capital humano, representantes de empresas del sector industrial y de construcción, representantes de empresas de diferentes zonas de la provincia y diversidad en los tamaños de las empresas

Siempre las unidades de análisis fueron personas que toman decisiones en materia de recursos humanos dentro de las empresas. Pueden ser específicos del área de recursos humanos, o de áreas operativas, gerencias o jefaturas. **El criterio que las define es que participen en la toma de decisiones.**

Para la elección de las empresas y personas que participaron en esta fase, se recurrió a búsqueda de empresas bien representativas de cada sector. Contando con el apoyo de las cámaras sectoriales, como: *Cámara de industriales Metalúrgicos y de Componentes de Córdoba*; *Cámara de la Construcción de Córdoba*; *Cámara Empresarial de Desarrollistas Urbanos de Córdoba*; *Asociación de Fabricantes de Maquinarias Agrícolas de Córdoba*; *Cámara de Industriales de la Alimenticias de Córdoba*; también el acompañamiento del Ministerio de Promoción del Empleo y la Economía Familiar, y la Fundación Córdoba Mejora.

En el apartado siguiente se indica la distribución de la muestra para entrevistas a los denominados “expertos” o “informantes claves”. Y luego la de los grupos focales.

XII.I Entrevistas en profundidad a “expertos” / “informantes claves” (tarea 5)

Se realizaron seis (6) entrevistas en profundidad, segmentadas de la siguiente manera:

- Dos (2) entrevistas a personas vinculadas a la consultoría en Recursos Humanos, directores/ as de consultoras expertas en selección de personal.
- Dos (2) entrevistas a personas vinculadas al sector industrial. Que tengan más de 10 años de antigüedad en el sector.
- Dos (2) entrevistas a personas vinculadas al sector de la construcción. Que tengan más de 10 años de antigüedad en el sector.

Todas las entrevistas fueron concertadas por el equipo de consultores vinculados al proyecto y realizadas de manera digital por plataforma Meet. Dos de las seis fueron incluidas en la fase de prueba piloto. El resto, tal como se indica en el apartado número IV.

XII.II Grupos Focales (tarea 5)

Se realizaron cuatro (4) grupos de entre 6 y 8 personas participantes en cada uno; que se estructuraron de acuerdo al siguiente esquema de segmentación:

Tabla VI: Esquema de Segmentación de los grupos focales:

Grupo N°	Zona	Sector	Tamaño
Grupo 1	Gran Córdoba	Industrial	50% Micro (hasta 15 personas ocupadas) y 50% Medianas y grandes (más de 16 personas ocupadas)
Grupo 2		Construcción	50% Micro (hasta 15 personas ocupadas) y 50% Medianas y grandes (más de 16 personas ocupadas)
Grupo 3	Río Cuarto	Mixto (industriales y construcción en el mismo grupo)	50% Micro (hasta 15 personas ocupadas) y 50% Medianas y grandes (más de 16 personas ocupadas)
Grupo 4	San Francisco y Villa María	Mixto (industriales y construcción en el mismo grupo)	50% Micro (hasta 15 personas ocupadas) y 50% Medianas y grandes (más de 16 personas ocupadas)

Fuente: Elaboración propia sobre la base de los grupos focales realizados.

La selección de empresas se realizó de manera aleatoria dentro de cada estrato de localización, sector de pertenencia y tamaño. Las personas invitadas son personas que participan en la toma de decisiones relacionadas con los recursos humanos de la empresa.

Las empresas fueron invitadas en el marco del proyecto en cuestión, siempre con el acompañamiento de las cámaras sectoriales que colaboraron en fidelizar el vínculo con las empresas de cada sector.

Para los dos grupos de Córdoba capital, se llamaron a 45 empresas, 22 empresas del sector construcción y 23 de Industria. De las cuales confirmaron 8 empresas en cada sector. En estos grupos se verificó que 8 ó 7 participantes era un número que resultaba algo excesivo, ya que rápidamente se saturaban las respuestas. Y resultaron más enriquecedores en la discusión los grupos con 6 ó incluso 5 participantes.

Para el grupo focal de Río Cuarto, se contactaron a 40 empresas, se invitaron a 8 empresas, pero asistieron 5.

Para el grupo focal de la zona San Francisco y Villa María se estableció contacto con 47 empresas, y confirmaron 7, pero asistieron a la mesa 5 empresas.

XIII. REALIZACIÓN DE ENTREVISTAS A EXPERTOS O INFORMANTES CLAVES (Tarea 6)

Las entrevistas realizadas en la prueba piloto fueron presentadas en el Informe de Avance por lo que aquí se detallan a modo de recordatorio:

1. Recursos Humanos: Kempa Consultoras – (Partner Happy Force)

- Se entrevistó a una de sus socias: María Soledad Kempa.- experta en selección de capital humano (marzo 2022, modalidad virtual)

La misma puede ser escuchada haciendo [click aquí](#).

2. Recursos Humanos: IDEAR HUMANO. RH

- Se entrevistó a Mariana Reyna. Experta en selección de capital humano (mayo 2022, modalidad virtual)

La misma puede ser vista haciendo [click aquí](#):

3. Sector Industrial: + LATINA – Gráfica Latina SRL

- Se entrevistó a Milagros Heyd – Titular de la empresa (marzo 2022, modalidad virtual). (Instancia Prueba Piloto)

La misma puede ser escuchada haciendo [click aquí](#).

4. Sector Industrial: CUBITS SRL

- Se entrevistó a Pablo de Marco – Titular de la empresa (abril 2022, modalidad virtual)

La misma puede ser vista haciendo [click aquí](#).

5. Sector Construcción: Technes SRL

- Se entrevistó a Fernanda del Franco – Titular de la empresa (marzo 2022, modalidad virtual) – (Instancia Prueba Piloto)

La misma puede ser escuchada haciendo [click aquí](#).

6. Por el sector Construcción: CORBIS

- Se entrevistó a Laura Belluzo – Gerenta de Recursos Humanos (abril 2022, modalidad virtual)

La misma puede ser vista haciendo [click aquí](#).

XIV. REALIZACIÓN DE GRUPOS FOCALES (Tarea 7)

Los grupos focales inician con una instancia operativa definida como **reclutamiento**, en ésta se tomó contacto con diferentes empresas de los sectores y zonas definidas en la muestra. Y se invitó a los participantes que estuviesen de acuerdo con la propuesta.

Se definieron los días y horarios para la realización de cada grupo. No obstante, algunos de ellos tuvieron que reprogramarse debido a que las empresas no siempre confirmaban en tiempo y forma su asistencia.

La dinámica de invitación y confirmación exigió que se valide la asistencia de cada participante, 48hs antes del día de la actividad. En caso de que alguna empresa suspenda su participación se buscó empresas de reemplazo.

En cada caso se confirmaban hasta ocho (8) participantes pero los grupos se realizaron a partir de cinco (5) ó seis (6) ya que se descubrió que al ser virtuales la dinámica era más viable y enriquecedora con menos cantidad de participantes. Siempre manteniendo la pluralidad de los dos sectores seleccionados.

Los grupos fueron moderados por el director del proyecto, licenciado en sociología y experto en investigación social. Y en todos los grupos participó al menos una de las profesionales que integran el equipo de investigación, con el fin de reforzar los criterios de análisis in situ.

En los cuadros siguientes se detallan las empresas que participaron en cada grupo, siendo en su mayoría empresas líderes de los sectores de Industria y Construcción.

Grupo 1 : INDUSTRIA CÓRDOBA CAPITAL

Día: Lunes 11/04/2022; 15 hs.

Duración: 60 min

	EMPRESA	REPRESENTANTE	SECTOR	TAMAÑO
1	We Talent S.A.S.	Mariano Olmos	Tecnología	MICRO
2	Santa Claus S.A	Lucas Torres	Alimenticia	MICRO
3	Maxion Montich S.A	Fernando Paez	Metalúrgica	MEDIANA
4	Bitlogic S.A.	Rocio Cabanillas	Tecnología	MEDIANA
5	Cámara de Industriales de la Alimentación de Córdoba	Gabriela Moreno	Alimenticia	-
6	Electro-Ingeniería	Roberto Vidal	Ingeniería industrial	MEDIANA
7	Alimentaria San Francisco SA	Marcelo Francisco Santolini	Alimenticia	MEDIANA

La grabación del mismo puede ser vista haciendo [click aquí](#).

Grupo 2 : CONSTRUCCIÓN CÓRDOBA CAPITAL

Día: Martes 12/04/2022; 15 hs.

Duración: 65 min

	EMPRESA	REPRESENTANTE	SECTOR	TAMAÑO
1	Rode S.A.	Luisina Iglesias	Construcción	MICRO
2	Fep Maq S.A.	Andrés Gonzalez	Construcción	MICRO
3	Mec S.A.	Analía Lucero	Construcción	MICRO
4	Edisur	Sabrina/ Diana Herrera	Construcción	MEDIANA
5	Codesur	Lourdes Sosa Barreneche/ Noelia / Agustina	Construcción	MEDIANA
6	Proaco	Candelaria Marenchino	Construcción	MEDIANA

La grabación del mismo puede ser vista haciendo [click aquí](#).

Grupo 3 : ZONA SUR - Río Cuarto

Día: Jueves 21/04/2022; 15 hs.

Duración: 57 min

	EMPRESA	REPRESENTANTE	SECTOR	TAMAÑO
1	Guillermo Rafael Avila	Guillermo Rafael Avila	Alimenticia	MICRO
2	Audisio Alberto Hugo	Audisio Alberto	Alimenticia	MICRO
3	Futit Service S.R.L.	Mariana Faró	Tecnología	MEDIANA
4	Ing Lunardi SRL	Gisela Lunardi / Mercedes (RR.HH)	Construcción	MEDIANA
5	Ingenieria Electrica S.A.	Claudina Mansilla	Construcción	MEDIANA

La grabación del mismo puede ser vista haciendo [click aquí](#).

En este punto, cabe mencionar que una de las empresas que había confirmado su asistencia, finalmente no se presentó en el día y hora convenidos, pero accedió a ser entrevistado posteriormente, bajo la misma lógica del Grupo Focal. La empresa fue Alimentos Santa Rosa, representada por Gustavo Perlo, su titular; y la entrevista se encuentra haciendo [click aquí](#).

Grupo 4 : ZONA SUDESTE-ESTE- San Fco / Villa María

Día: Viernes 29/04/2022; 15 hs.

Duración: 57 min

	EMPRESA	REPRESENTANTE	SECTOR	TAMAÑO
1	Lacteos Las Tres S.R.L.	Sofia Carassai y Mónica de Carassai	Alimenticia	MEDIANA
2	Carlos Mainero y CIA	Martin Tapia	Metalúrgica	MEDIANA
3	Don Emilio SRL	Pablo Nicolas Giraudo / Rubén Pineda	Alimenticia	MEDIANA
4	Blade Agropartes	Guillermo del Boca	Metalúrgica	MEDIANA
5	Contrataciones y Obras S.A. (Cooperativa de trabajo)	Gabriel Bocalón	Construcción	MEDIANA

La grabación del mismo puede ser vista haciendo [click aquí.](#)

XV. NOTAS DE CAMPO SOBRE GRUPOS FOCALES Y ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

Si bien los resultados de la fase cualitativa, aún están en instancia de análisis, se presentan algunas notas de campo que pueden ir delineando los principales emergentes de esta etapa de la investigación, pero sólo como “notas de campo”:

Las empresas de los dos sectores analizados (construcción e industrial) están viendo una reactivación en sus actividades.

Las mayores dificultades para cubrir puestos de trabajo se encuentran en los mandos medios. Un común denominador es la “falta de habilidades técnicas”. A todas les cuesta conseguir “recursos formados”.

Las empresas completan la formación de las personas que incorporan para cubrir los puestos que necesitan. Las falencias del sistema educativo o de formación profesionales, la cubren las empresas, pero muchas veces a riesgo de altos índices de rotación.

Muchas dificultades del mercado laboral y la demanda insatisfecha se perciben en la “cuestión generacional”, los menores de 30 años tienen características o expectativas que aún no terminan de alinearse con la demanda de puestos o perfiles por parte de las empresas.

La **adaptabilidad** puede ser un concepto central para el mercado laboral. Pero no visto solo como una condición de la persona que busca trabajar, sino también de la empresa que necesita trabajadores. Las expectativas de las nuevas generaciones ponen en cuestionamiento las bases históricas del mercado. El compromiso con las empresas, con las marcas, “ponerse la camiseta”, proyectarse en planes de carreras a futuro con la misma empresa, son características que tambalean en el mercado laboral actual.

Las personas más formadas, más capacitadas tienen mayores tasas de rotación, sus exigencias salariales y de beneficios son altas, el mercado está cada vez más volátil en materia de remuneraciones para estos grupos.

El “sacrificio” no es un concepto que rige en el mercado laboral. Los excesos en horas de trabajo no se perciben positivamente, ni siquiera a

cambio de mayor ingreso. “Los jóvenes tienen fuerte tendencia al disfrute”.

Los puestos más operativos o menos calificados, también tienen presentan demanda insatisfecha, “se ha perdido el oficio” argumentan sobre el trabajo de albañilería. “Ya los pibes no acompañan más a sus padres a las obras, se pierde la enseñanza de una generación a otra”.

Los planes sociales también surgen como argumento respecto de la falta de expectativas por parte de las personas que buscan trabajo. Y aquí se combina una demanda con bajos salarios frente a una oferta que tienen algunas necesidades mínimas cubiertas por un conjunto de ayudas del estado, a lo que “le suman una changa y le resulta mejor ingreso que el ofrecido por la empresa”.

Los sectores más dinámicos, como la industria del software o la metalmecánica, se enfrentan a una fuerte competencia en materia de remuneraciones. “El sector de la informática tiene pleno empleo”, y no hay un marco claro de referencia en materia de remuneraciones, más aún cuando muchos consiguen trabajo en el exterior y cobran en dólares.

Las áreas administrativas son las que menos dificultades manifestaron, pero la insatisfacción de la demanda estaría en: **las áreas técnicas, profesionalizadas, y también las operativas de baja calificación.**

Elevar el nivel de competencias técnicas emerge como una de las principales necesidades planteadas por los dos sectores analizados.

- “Del secundario salen sin saber nada”.
- “No hay profesionales de ninguna ingeniería”. Tampoco profesionales o técnicos.

Las principales responsabilidades del estado se le atribuyen al deterioro del sistema educativo y/o procesos de formación profesional y técnica. Y, por otro lado, la carga impositiva que no permiten promover el empleo formal.

Estos ítem destacados son solo notas de campo, que luego serán verificadas en el análisis final de esta fase.

XVI. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN CUALITATIVA (Tarea 8)

XVI.I Perfil de las empresas participantes

Las empresas que participaron en la fase cualitativa cubren los dos sectores de análisis y las diferentes zonas de la provincia que se propusieron en el proyecto. En el siguiente cuadro se detallan todas las empresas ya sea que haya participado en grupos focales, como en entrevistas en profundidad.

Tabla VII: Perfil de las empresas que participaron en la fase cualitativa

EMPRESA	TAMAÑO	LOCALIDAD	SECTOR PRODUCTIVO
SANTA CLAUS SA	MEDIANA	CÓRDOBA	Alimentos y Bebidas
CANOR SRL	MICRO	CÓRDOBA	Industria metal-mecánica
MASECOR SRL	MICRO	CÓRDOBA	Industria metal-mecánica
MAXION MONTICH	MEDIANA	CÓRDOBA	Industria metal-mecánica
BITLOGIC SA	MEDIANA	CÓRDOBA	Tecnológicas
CÁMARA DE INDUSTRIALES DE LA ALIMENTACIÓN DE CÓRDOBA		CÓRDOBA	Alimentos y Bebidas
ELECTRO INGENIERÍA	MEDIANA	CÓRDOBA	Ingeniería industrial
ALIMENTARIA SAN FRANCISCO S.A.	MEDIANA	CÓRDOBA	Alimentos y Bebidas
RODE SRL	MEDIANA	CÓRDOBA	Construcción
ID GROUP S.R.L.	MICRO	CÓRDOBA	Construcción
FEP MAQ SA	MICRO	CÓRDOBA	Construcción
CEDUC		CÓRDOBA	Construcción
MEC SA	MICRO	CÓRDOBA	Construcción
EDISUR	MEDIANA	CÓRDOBA	Construcción
CODESUR	MEDIANA	CÓRDOBA	Construcción
PROACO	MEDIANA	CÓRDOBA	Construcción
GODOY CUFRE FERNANDO MATIAS	MICRO	CÓRDOBA	Construcción
GUILLERMO RAFAEL AVILA	MEDIANA	RÍO CUARTO	Alimentos y Bebidas

EMPRESA	TAMAÑO	LOCALIDAD	SECTOR PRODUCTIVO
FEDERICE EDUARDO ARIEL	MEDIANA	RÍO CUARTO	Alimentos y Bebidas
AUDISIO ALBERTO HUGO Y BAS JULIO CESAR	MICRO	RÍO CUARTO	Alimentos y Bebidas
FUTIT SERVICES SRL	MICRO	RÍO CUARTO	Tecnológicas
CÁMARA DE METALÚRGICOS		RÍO CUARTO	
XL ILUMINACIÓN SAS (PERTENECE A CÁMARA METALÚRGICOS)	MICRO	RÍO TERCERO	Industria metal-mecánica
ING LUNARDI SRL	MEDIANA	RÍO CUARTO	Construcción
INGENIERÍA ELÉCTRICA SA	MEDIANA	RÍO CUARTO	Construcción
LÁCTEOS LAS TRES S.R.L.	MEDIANA	VILLA MARÍA	Alimentos y Bebidas
DON EMILIO SRL	MEDIANA	VILLA MARÍA	Alimentos y Bebidas
METALFOR SA	MEDIANA	MARCOS JUÁREZ	Industria metal-mecánica
CARLOS MAINERO Y CIA SAICFI	MEDIANA	BELL VILLE	Industria metal-mecánica
CONTRATACIONES Y OBRAS S.A.	MEDIANA	VILLA MARÍA	Construcción
GLADIS DEL CARMEN MARCIEL	MICRO	SAN FRANCISCO	Construcción
BLADE AGROPARTES	MEDIANA	ONCATIVO	Industria metal-mecánica
FUNDACIÓN CONSTRUIR	MEDIANA	SAN FRANCISCO	Construcción
FONDO FIDUCIARIO SAN MARTÍN	MEDIANA	RÍO CUARTO	Construcción
Entrevistas en profundidad			
+ LATINA – Gráfica Latina SRL	MEDIANA	CÓRDOBA	INDUSTRIA
Technes SRL	MEDIANA	CÓRDOBA	Construcción
CUBITS SRL	MEDIANA	SAN FRANCISCO	Tecnológicas
CORBIS	MEDIANA	CÓRDOBA	Construcción
IDEAR HUMANO. RH	MICRO	CÓRDOBA	RECURSOS HUMANOS

EMPRESA	TAMAÑO	LOCALIDAD	SECTOR PRODUCTIVO
Kempa Consultoras – (Partner Happy Force)	MICRO	CÓRDOBA	RECURSOS HUMANOS

Fuente: Elaboración propia sobre la base de información de las empresas que participaron en la fase cualitativa.



XVI.II Procesamiento de información cualitativa

El procesamiento de la información recolectada en la fase cualitativa se realiza bajo la **técnica de grillado**, Para la cual se leen todas las entrevistas, los grupos focales, se interpretan y resumen las ideas principales, sobre una matriz comparada de información. Una vez confirmado el grillado se pasa a la etapa de análisis y elaboración de informe.

El grillado completo de deja adjunto haciendo click [aquí](#).

XVI.III Análisis Cualitativo

El análisis cualitativo nos permite caracterizar las situaciones más relevantes de nuestro objeto de estudio. Los resultados a los que arribamos no deben ser considerados como representativos del universo de estudio, ya que no es el espíritu de esta técnica de investigación.

Lo que sí se obtuvo en esta fase del estudio fueron algunos hallazgos que revelan la percepción que las empresas tienen sobre el mercado laboral, sus preocupaciones y desafíos, como así también algunas coincidencias que dan cuenta de aspectos generales y muy marcados, que luego serán dimensionados en la fase cuantitativa.

Para este análisis se consideran las cinco dimensiones sobre las que se conversó y debatió en entrevistas y grupos focales. Iniciando por la **percepción del contexto**; y continuando con: **opinión sobre el mercado laboral – oferta y demanda, rotación, etc.**; **Habilidades técnicas o profesionales – Capacitación de la oferta; Habilidades blandas; y el Rol del Estado en el mercado laboral.**

XVI.III.I Percepción sobre el contexto actual

¿Cómo perciben el contexto actual las empresas de los sectores analizados?



“Nos está afectando mucho el proceso inflacionario. Las escalas salariales están totalmente alteradas. Se nos hace difícil mantener el ritmo de los aumentos, los empleados buscan otras opciones y se nos dificulta retenerlos” (sector industrial – Grupo focal Córdoba capital)

Estas son las ideas y conceptos que mejor resumen la percepción del contexto en los sectores que se analizaron.

Al mismo tiempo que se percibe una serie de problemas que caracterizan el momento actual, los coletazos de la pandemia y su **impacto negativo** en la economía local, **hay “mucho movimiento económico”, las empresas están contrabajo y ven también mucho movimiento en el mercado laboral.**

En relación a la percepción de las empresas participantes sobre la coyuntura socioeconómica, emerge como problemática principal la cuestión de la “presión impositiva” la cual verían como contraproducente y contradictoria en un contexto que fue frecuentemente caracterizado por la “incertidumbre” y el “riesgo cambiario”. En este sentido se menciona con frecuencia como uno de los elementos explicativos de la incertidumbre a las escalas salariales que, desde su apreciación, se encuentran altamente alteradas por la parte inflacionaria y esto produciría un efecto arrastre a todo el mercado de manera permanente. Surge la noción de que el mercado argentino se encuentra particularmente en este contexto en un estado muy “convulsionado”.

En el sector de la construcción se enfatizó mayormente el problema de los juicios laborales, como principal característica de la coyuntura socio política. Se asocia un sentido de “pánico” a la contratación de personal por el riesgo que habría. Cuando se invita a profundizar el sentido de este temor a una de las Informantes claves del sector, con experiencia en empresas multinacionales, desarrollistas en el ámbito público (Gob. de la Provincia de Córdoba) comenta que los y las trabajadoras tienen hasta dos años después de terminada la relación laboral para presentar una demanda contra el empleador y que cercano a esa fecha aparecen las demandas aunque se lee haya pagado todo. Desde su óptica, el riesgo siempre existe aunque tengas todos los papeles y esto representa un costo enorme para las empresas.

A nivel general para todos los sectores, a pesar de las apreciaciones sobre la incertidumbre y el riesgo cambiario, también se percibe al mismo tiempo un contexto con gran movimiento económico, caracterizado por una amplia movilidad entre empresas y crecimiento económico post pandemia.

Las empresas tecnológicas demuestran características bien particulares. Las características propias del sector y la explosión en materia de digitalización y trabajo remoto que trajo la pandemia, le permitió a este sector competir en el mercado internacional. Lo que para muchos se plantea como “fuga” de personal capacitado en busca de mejores condiciones laborales y las oportunidades salariales que ofrecen algunas grandes empresas radicadas en el exterior.

Renacer de la actividad económica

En líneas generales manifestaron que no es posible dar una respuesta unívoca y totalizante sobre el contexto ya que este tiene muchas aristas. A pesar de que reconocen que la economía estuvo en depresión durante los años previos a la pandemia entienden que la crisis recrudeció con el advenimiento de ésta. Sin embargo, hay coincidencia en que está empezando a mejorar la actividad, ya que **“volvió a girar la rueda de la economía”** y si bien todavía perciben coletazos, en general consideran que es un contexto donde hay reactivación.

Los planes sociales del gobierno nacional son un TEMA CONTROVERTIDO

Hay un discurso consolidado en el sector empresarial, pero también hay poco conocimiento al respecto y experiencias ambiguas.

Los planes sociales

“atentan contra la cultura del trabajo”

obstaculiza la generación de empleo formal

Otra de las ideas fuerzas compartidas por las empresas participantes de todos los sectores productivos en relación con la coyuntura sociopolítica, tuvo que ver con el sentido negativo atribuido a los planes sociales que otorga el gobierno nacional. Se destacó como argumento central para explicar el hecho de no poder regularizar a algunos/as trabajadores/as en sus puestos porque expresamente solicitan que *“no los pongan en blanco, porque se les corta el plan”*.

La crítica se amplía ya que consideran que operan de una forma improductiva para el mercado porque quitan incentivo para insertarse y permanecer en el mercado laboral.

Poco conocimiento y experiencias ambiguas

No se pudo describir con certeza, por parte de las personas vinculadas a las áreas de RRHH de las empresas, cuáles son y cómo operan estos planes, o de qué manera obstaculizan la generación de empleo formal. Lo más claro es una “sensación generalizada”. No obstante, este discurso o “sensación” se sostiene en evidencias concretas vividas por las empresas o por sus colegas. Pero siempre sobre base de ideas generales, como que son muchos, de todo tipo y que involucran a toda la familia. Por ejemplo, una de las empresas de construcción - al ser consultada acerca de si conocía cuáles son específicamente los planes sobre los que hablaba- manifestó:

“Mucho no sé, pero cualquier albañil que se ponga como monotributista con la categoría más baja, no solamente le quitan el plan a él sino también a la mujer. Si están casados o presentaron certificado de convivencia les cortan a los dos y no lo recuperan más”

Otros casos similares también argumentaron que lo mismo sucede si los contratan bajo relación de dependencia.

Una visión levemente diferente recibimos desde la perspectiva de personas expertas en selección de capital humano (consultoras de RRHH). Si bien el hecho es concreto y real, ya que estas personas reconocen que algunos planes obstaculizan la generación de empleo, tienen bien claro que no sucede en todos los sectores, sino que principalmente en los de más baja calificación y que a su vez son los de más baja remuneración. Allí se percibe una especie de “nudo gordiano”, el cuál no se sabe cómo desatar.

“...bueno el tema de los planes es complejo, realmente. A veces ni las personas que convocas para trabajar tienen claro cuáles son los planes que se caen y cuáles no. Tampoco desde las empresas brindan mucha información, por lo tanto hay mucho temor de parte de los o las trabajadoras. Temen que los contraten y después los despidan. Aparte, son puestos de baja calificación, con salarios bajos y entonces todo se hace más confuso. No sabemos muy bien cómo resolverlo”

XVI.III.I.I Diferenciales del contexto en la provincia de Córdoba

“El gobierno provincial acompaña mucho a las empresas en su desarrollo”

En **cuanto al contexto provincial** hay coincidencias en que el Estado provincial cordobés acompaña la iniciativa y las posibilidades de crecimiento empresarial, se mencionó frecuentemente las bondades de los programas de empleo que permiten costos al contratar personal, realizar pruebas y formación con menores riesgos. **Básicamente las empresas los consideran programas de entrenamiento de bajo costo y bajo riesgo.**

En este sentido emerge el concepto de “*ganar- ganar*”. “... *le sirve al gobierno y le sirve a las empresas*”. Mencionan que siempre tienen un acompañamiento constante del Estado aunque a veces hacen cambios en los programas que les complican un poco su aplicación.

“hay mucho vínculo con el Ministerio de Empleo, con la Agencia Pro Córdoba y las Cámaras sectoriales, por lo menos la nuestra, siempre logramos que alguien nos atienda, nos escuche y nos presente alternativas.” (Empres sector industrial – Grupo Focal – Córdoba capital)

“Con los programas de empleo no alcanza...”

No todo se resuelve con los programas de empleo. Está claro que es una iniciativa que se valora muy positivamente, pero la falta de formación en recursos humanos es una gran demanda de los sectores analizados. Y se percibe que allí el gobierno puede intensificar sus políticas.

También sobre los programas de empleo se reclama que los montos o compensaciones asignadas como contraprestación son muy bajas, y algunos beneficiarios se terminan yendo porque no hay sintonía entre las horas que deben cumplir y el monto que reciben.

“Te comento lo que nos pasó con el PIL del gobierno de Córdoba (programa de inserción laboral para profesionales recién egresados), el programa estaba bueno pero los chicos nos decían que en términos monetarios no les servía frente a otros subsidios. De 198 entrevistas solo llegué a captar 18, hubo muchos interesados, pero luego dejaban porque por ese dinero no les convenía cumplir horas en planta”
(empresa Agroindustrial del interior provincial).

XVI.III.II Percepción sobre el mercado laboral, la oferta y la demanda

Frente a la pregunta sobre ¿cómo se percibe el mercado laboral actual?. La respuesta es que está “*muy intenso*”.

Por parte de las empresas de estos sectores hay demanda de empleo, casi todas tuvieron o tienen alguna búsqueda en proceso. Algunos sectores con mayor intensidad que otros, pero todas han notado la reactivación en los últimos 12 meses.



La conclusión en esta instancia es que demanda insatisfecha, en algunos sectores más que en otros. Pero está claro que la combinación de los elementos antes mencionados conduce a que algunos puestos sean muy difíciles de cubrir..

PUESTOS MÁS DIFÍCILES DE CUBRIR:

En esta instancia cualitativa recopilamos a modo exploratorio, los puestos más difíciles de cubrir:

- ✓ *Desarrolladores web*
- ✓ *Analistas en sistema*
- ✓ *Programadores (especialmente Senior)*
- ✓ *Profesionales en Ingenierías*
- ✓ *Perfiles para cubrir gerencias o mandos medios, con conocimientos específicos sobre algunos sectores*
- ✓ *Personas que sepan elaborar hormigones especiales, o trabajar con nuevos métodos constructivos*
- ✓ *Personas que sepan manejo de maquinaria, vehículos, etc.*

En el interior provincial se hace más difícil cubrir puestos con profesionales, personas con competencias específicas. Principalmente en el sector industrial, pero en general es un reclamo de todos los sectores.

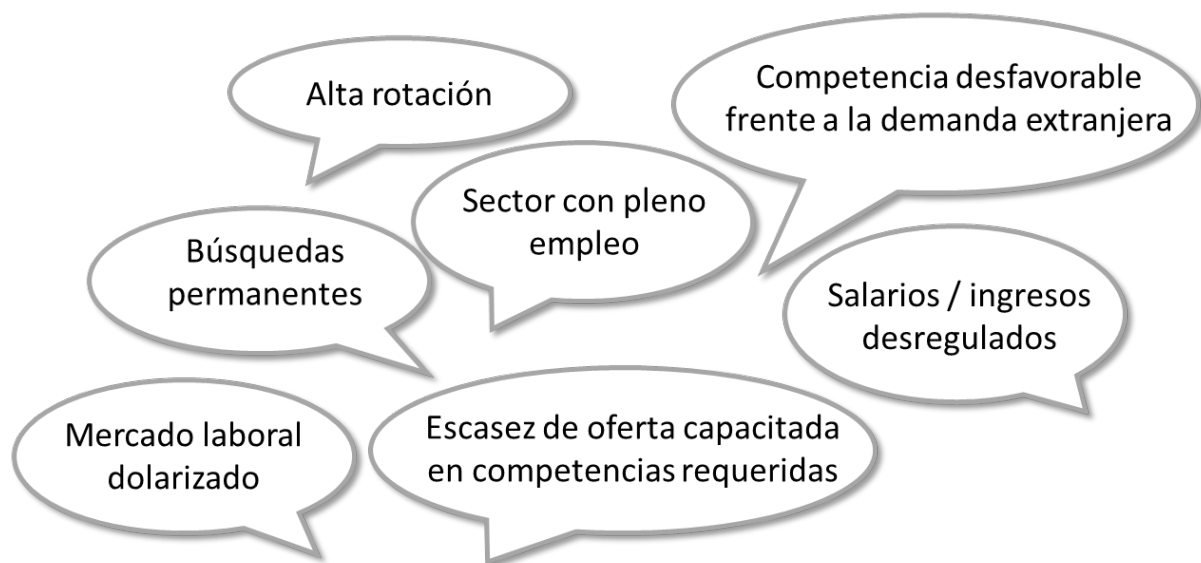
“Somos una empresa histórica en la zona, un emblema para la región, pero estamos lejos de la ciudad. Los profesionales se van. No conseguimos ingenieros, pronto buscan otros horizontes.”

“Tenemos que formar nuestros propios cuadros para cubrir los puestos. Una situación muy desafiante, porque a veces, una vez formados se van a otra parte por

unos pesos más o por nuevos desafíos”. (empresa industrial – metalmecánica– interior provincial – grupo focal)

XVI.III.II.I El sector con mayor demanda insatisfecha

La **industria informática**, las empresas vinculadas a la tecnología, desarrollo de software, infraestructura tecnología, y todas las vinculadas a las TICs (Tecnologías de la información y comunicación).



Estas son sólo algunas de las situaciones que viven las empresas de este sector en la actualidad. Y una sensación de que **no hay techo, no hay límite al crecimiento del sector, tampoco hay una estructura que regule la dinámica de la oferta y demanda de puestos de trabajo.**

“Nuestro sector tiene pleno empleo, y una gran demanda insatisfecha. Siempre tenemos búsquedas en línea, puestos pendientes de cubrir, faltan ingenieros, desarrolladores, básicamente faltan personas con competencias de formación específica. El que estudia sobre estos temas, tiene garantizado el trabajo desde antes de recibirse”. (empresa de software – entrevista – interior provincia – San Francisco)

XVI.III.II.II Las nuevas generaciones

Uno de los principales **emergentes** es el denominado **“problema de la juventud”**. Desde diferentes percepciones, coincidentes o encontradas, sin duda fue un lugar común el hecho de reconocer que las diferencias generacionales mantienen una vinculación diferencial con el mercado laboral.

Una de las caracterizaciones destacadas fue el hecho de inscribir a las nuevas generaciones (fundamentalmente sub 30 años) en una “nueva cultura del trabajo” que implicaría una tendencia a mayor rotación, menor tolerancia al trabajo “sacrificado” (trabajar horas extras, fin de semanas o feriados) y una ponderación mayor del tiempo libre y del sueldo más que de la garantía de estabilidad laboral.

Para algunas de las personas entrevistadas como expertos, estamos frentes a un cambio de paradigma actitudinal y psicológico. Pero se le atribuye una connotación negativa, vinculada a la idea de que *“los jóvenes no tienen ganas de trabajar”*, *“se van si cobran mejor, no les importa si los contratan sólo por un proyecto”*.

También emerge la idea de que *“las generaciones de ahora no tienen compromiso”, “no se ponen la camiseta”, “empiezan a trabajar, pero mantienen activo el CV por si surge algo mejor”*. Otros plantean que *“con que un subsidio o con una changa ya les alcanza”*.

Las nuevas generaciones son percibidas como un grupo social con otro nivel de compromiso, con una “mentalidad distinta”. Su forma de vincularse con el mercado de trabajo más volátil, cambiante y que no les interesa la permanencia ni “hacer carrera” dentro de las empresas sin importar el rubro.

Muchos fueron los comentarios que avalan estas definiciones en relación a lo que significa el trabajo para las nuevas generaciones.

“El problema es generacional, estos pibes ven la vida diferente, pero no sé a dónde van a llegar” (empresa industrial del interior provincial)

“Hay una cultura del disfrute, que no condice con las necesidades de las empresas” (empresa de la industria alimenticia del interior provincial)

Conviene destacar que el señalamiento sobre las nuevas generaciones es un comentario global que se reconoce por todas las empresas participantes. Pero algunas comprenden que no es sólo una cuestión de adaptación de los jóvenes al mercado laboral sino también de las empresas.

Adaptabilidad

Sería el mejor concepto para incorporar al mercado laboral en estos tiempos. Así lo confirmaron algunas empresas que fueron menos negativas en su conceptualización respecto de las nuevas generaciones.

Consideran que los cambios que estas presentan no necesariamente son peores o mejores sino simplemente distintos y ***los que tendrían que esforzarse por lograr una adaptación serían las propias empresas, transformando su cultura institucional.***

En este sentido se destacan comentarios que hacían referencias a la idea de que la generación actual se la “rebusca mucho” o bien que se esfuerzan en hacer cursos para incorporar todas las herramientas que el secundario o la universidad no les otorgó. Al igual que otras ideas que valoran la diversidad intergeneracional *“hoy las nuevas generaciones traen su desafío, hay que aggiornarse a ese cambio cultural. Las generaciones (viejas y nuevas) se van entrelazando unas con otras y el desafío es lograr los objetivos con esa diversidad conviviendo”* (cámara sectorial - grupo focal – interior provincial).

El siguiente cuadro nos permite resumir aspectos negativos y positivos entorno a los jóvenes en el mercado laboral, desde la perspectiva de las empresas de los sectores analizado.

ASPECTOS NEGATIVOS (-)	ASPECTOS POSITIVOS (+)
<ul style="list-style-type: none">● Poca predisposición al trabajo intenso● NO a las horas extras● NO a trabajar los Sábados● Se prioriza el monto del ingreso económico, antes que el plan de carrera● Fuerte predisposición al disfrute● NO ven las oportunidades que las empresas presentan	<ul style="list-style-type: none">● Las nuevas generaciones no son mejores o peores, SON DIFERENTES● Ingeniosos para encontrar soluciones● Predispuestos a estudiar, principalmente cursos o especializaciones● Muy integrados a las nuevas tecnologías● Representan nuevos desafíos● Aportan diversidad

Detenernos en el análisis de las personas jóvenes en el mercado laboral, no es menor ya que ha sido tema de debate entre todas las empresas que participaron en

esta instancia del proyecto y de todos los sectores. Además hablamos de personas que están dentro de un rango etario (18 a 30 años) que concentra aproximadamente al 30 % de la población activa (18 a 65 años) de la provincia¹. Y es el grupo poblacional con mayor tasa de desempleo en el país, triplicando al promedio general².



Para algunas empresas parte de la INNOVACIÓN es encontrar los mecanismos para la INCORPORACIÓN Y RETENCIÓN de personas JÓVENES en los equipos de trabajo.

Es decir, adaptarse a la oferta de los “NUEVOS TIEMPOS”

Surge como desafío y luego se convierte en innovación. Realizar acciones activas para retener los talentos menores a 30 años se mencionó por ej: la práctica de flexibilizar la jornada, no trabajar todos los fines de semana, rotar algunos turnos, o bien ofrecer jornadas directamente flexibles, incorporar la virtualidad, generar climas menos estructurados, premiar los aprendizajes y la innovación.

“nosotros no tenemos tanto problema con los jóvenes, se genera un clima muy productivo, siempre que logremos coincidir en las expectativas. Pero me refiero más a las áreas administrativas, de diseño, planificación y comerciales, en las operativas o de menor calificación suele haber más dificultades, es cierto. Hoy los jóvenes ya no disfrutan de ir a la obra con el padre, ya no quieren continuar con el trabajo de los padres, se ha perdido ese vínculo generacional” (desarrollista inmobiliaria – grupo focal ciudad de Córdoba)

Los bajos salarios no ayudan

Así también se menciona un contexto donde los sueldos no alcanzan para la canasta básica y tener una vida digna y por eso comprenden las pretensiones salariales de las personas jóvenes fundamentalmente de aquellas que pudieron acceder a formaciones técnicas y profesionales.

¹ Estimaciones propias a partir de datos CENSO 2021 – Dirección General de Estadísticas y Censo de la Provincia de Córdoba.

² Referencia 4to trimestre 2021 de EPH - INDEC

XVI.III.II.III Algunas consideraciones teóricas sobre las personas jóvenes y el mercado laboral

Sin duda que esta situación no es sólo local o propia de la provincia de Córdoba. Los avances tecnológicos, la fluidez de las relaciones humanas, el mercado global y otras características del mundo actual, como así también las consecutivas crisis e inestabilidad económica de la Argentina, han colaborado en la expansión de los horizontes de expectativas en el mercado laboral. La situación atraviesa a todos los sectores, con mayor o menor intensidad, y repercute en todos los niveles o puestos de trabajo que se requieran.

A partir de reconocer que las diferencias generacionales ciertamente representan una problemática y despiertan interrogantes desde los sectores empresariales sobre cómo construir y pensar posibles soluciones, retomamos algunos aportes de informes técnicos y de profesionales de las ciencias sociales enfocados en el estudio de juventudes y empleo.

Un estudio es el realizado por la Cepal (2016) según el cual la inserción laboral de las personas jóvenes en el continente latinoamericano depende de la dinámica de la demanda laboral y, por ende, del crecimiento económico y de sus oportunidades de acumular capital humano, social y cultural. Oportunidades distribuidas en forma muy desigual. Las juventudes de menor nivel educativo—típicamente con desventajas respecto a su capital social y cultural poseen los mayores problemas de inserción laboral. Estos jóvenes no solamente reciben un pago bajo en la actualidad, sino también quedan “condenados” a desempeñarse en actividades de baja productividad y quedarían excluidos de significativos premios salariales a la experiencia. En contraste, las personas jóvenes de mayor nivel educativo y pertenecientes a hogares con mayor nivel socioeconómico, sí pueden aspirar a que su experiencia acumulada será retribuida crecientemente con salarios más altos.

Cabe destacar que muchos jóvenes voluntariamente están en procesos de búsqueda y acumulación de experiencia, lo que contribuye a la elevada rotación, mencionada previamente.

Y acá ingresamos a la **paradoja** de estos tiempos, los jóvenes pertenecen al segmento con mayor nivel de desocupación, pero a su vez las empresas se quejan porque no logran contratar personas jóvenes con las capacidades o el compromiso que necesitan. **Resolver esta paradoja será el desafío para el mercado laboral en su conjunto.**

Y tal como se plantea en este estudio, una de las salidas tiene que estar en lograr una mejor alineación entre las competencias que las empresas demandan y las que logran las y los trabajadores en su vida educativa. Preocupación que también se

expresa en un estudio desarrollado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico: Estrategias de Competencias de la OCDE 2019. En la misma línea el IESE (Instituto de Estudios Superiores de la Empresa) de la Universidad de Navarra, publicó en 2019 un estudio en el que aborda la misma problemática.

No es la pretensión de este proyecto recopilar las experiencias de otros países, solamente se pretende fortalecer uno de los hallazgos más fuertes del estudio y para comprender que la problemática no es local, y que la preocupación está en las agendas de los estados y también de las instituciones educativas y empresariales.

XVI.III.III Habilidades / Capacitación

El déficit: educación y capacitación

El sistema educativo recibe fuertes críticas desde estos sectores. No sólo desde lo técnico, sino también desde lo humano, los valores, etc.

En materia de habilidades y capacitación se manifestó una grave dificultad para conseguir recursos bien calificados. **El argumento principal es la falta o insuficiente capacitación técnica.**

Tanto en industria como en la construcción se recupera como un valor perdido “las antiguas escuelas técnicas”. Y se revaloriza el rol de algunas instituciones específicas que forman y entrenan recursos con habilidades específicas y marcan la diferencia, como es el caso del Instituto Renault que combina educación secundaria con profesionalización técnica para el ingreso a la fábrica automotriz.

Relacionado con este tema, se habla sobre la pérdida de la “cultura de los oficios” que supo estar vinculada a una transmisión generacional intrafamiliar como por ejemplo en el caso de albañiles, electricistas, gráficos, etc. *“ya los jóvenes no acompañan a sus padres a la obra. Por lo tanto, no tienen el oficio”* (sector construcción- Grupo Focal Córdoba)

Las empresas deben participar activamente en el proceso formativo, a riesgo de que luego las o los trabajadores formados busquen otros horizontes.

Las empresas tienen que intensificar su actividad como formadoras de sus propios recursos. Pero también participan integrándose a las comunidades educativas, principalmente en el interior, haciendo aportes económicos, o de insumos, como así

también invitando a las escuelas a que recorran las empresas, o dando charlas a los alumnos.

En el caso de la Industria se menciona que requieren distintos niveles de formación, desde ingenieros, técnicos mecánicos y matriceros (los más difíciles de conseguir), se menciona también la demanda de personal con conocimientos específicos para el área técnica y para soldadura.

Para el caso de la construcción se mencionan como puestos dificultosos el de jefe de obra y gerente de producción, maquinistas y yeseros

Hace falta más formación en oficios

Ambos sectores coinciden en la falta de formación en oficios. Es un problema que interpretan de larga data, que se explica, como ya indicamos, por la falta de instituciones o escuelas técnicas, y por la pérdida de la cultura intergeneracional de los oficios.

Al mismo tiempo, los perfiles en los que se requieren habilidades profesionales o técnicas, medianamente formadas, siempre están inscriptos en dos o tres convocatorias, por lo tanto hace que la oferta de trabajadores sea más volátil, ya que se inclinarán por la opción mejor remunerada. Frente a esta problemática las empresas prefieren contratar perfiles juniors y capacitarlos “in house”.

En cuanto a la formación terciaria universitaria en líneas generales se considera que esta se encuentra atrasada y que las personas jóvenes salen sin experiencia para trabajar y sin orientación para el mercado laboral.

“en la facultad no se enseña REVIT (software de Modelado de información de construcción, para Microsoft Windows) y el mundo de la construcción trabaja con eso”
(empresa constructora de Córdoba capital – Grupo focal).

También se cuestiona en líneas generales la escasa formación en áreas de gestión y presupuesto, finanzas y logística. Algunas de las tantas cosas que según estas entrevistas le falta a la formación superior acercarse más a la vida profesional en ámbitos reales y necesidades reales del mercado laboral.

Está asumido que buscan gente con potencial y los capacitan adentro. La rotación no es tan altísima, pero entendieron que 2 años son un ciclo. Al año de haberlos capacitados, ya tienen el retorno. Si se quedan 2 o 3 años ya es un éxito. Aceptan que la actualidad es así y se adaptan a eso. Tienen muy aceitado el proceso de capacitación. Les cuesta encontrar recursos más capacitados y les cuesta que todo

el crecimiento surja dentro de la empresa. Lo que los condiciona mucho es que tienen que para muchos programas vinculados a la construcción como a la industria it es necesario manejo intermedio del idioma inglés.

Sin embargo, las empresas entrevistadas muestran también una valorización de “la otra cara” que tendría que ver con los mecanismos y estrategias que despliega el personal ante la falta de formación ofrecida por las instituciones oficiales. *“La idiosincrasia de nuestro país hace que si tenés que aprender algo, lo aprendes. Tenemos una actitud de rebusque, de aprender. Otras culturas, tienen menos ganas de aprender. Aquí valoran mucho la capacitación y la aprovechan. Y con lo poco que les das, se las rebuscan. Eso se nota mucho a la hora de trabajar y aprender”.*

En las zonas del interior que se analizaron, el rol formador que cumplen las empresas es mayor. Pero también es mayor la amenaza de emigración de los trabajadores hacia centros más urbanos, en busca de nuevos horizontes.

XVI.III.III.I Habilidades blandas

En relación al tipo de habilidades que se conoce en el mercado laboral como “habilidades blandas” contrariamente a lo manifestado en ocasiones donde se hacía énfasis en la dificultad de conseguir mano de obra bien capacitada, también se hizo hincapié en que no importaba tanto la capacitación técnica o profesional o la experiencia laboral en el sector sino más bien el compromiso con el trabajo, el deseo de sacrificarse por la empresa, la responsabilidad y los valores éticos de las personas a contratar.

El viejo dilema en la selección de recursos humanos: “aptitud o actitud”, las empresas lo resuelven buscando “actitud”

“Si hay compromiso, respeto y ganas de trabajar y progresar, al resto lo ponemos nosotros, nosotros los entrenamos, los capacitamos y logramos que pronto sean aptos para el puesto. Pero necesitamos predisposición y ganas de trabajar”
(sector industrial metalmecánica – Grupo focal interior provincial)

En este sentido, se expresa que la dificultad principal radica en conseguir mano de obra *“que no te quiera generar problemas”*. Fundamentalmente para el sector de la construcción fue muy extendida la idea de que la capacitación es sencilla, el hecho de capacitar en el uso de una amoladora, hacer un encofrado, a hacer una conexión de termofusión, no es problema en el proceso de aprendizaje en obra, es más importante lo **actitudinal** que la preparación técnica.

“Nosotros capacitamos en obra, se hace y no es ningún cuco preparar mezcla, tirar un nivel, una plomada, armar un encofrado se aprende y son cosas muy sencillas. El problema es la lealtad. La amenaza de los juicios laborales nos pesa mucho todo el tiempo.” (sector construcción grupo focal Córdoba Capital).

XVI.III.IV Brecha tecnológica / Innovación

Se reconoce una amplia coincidencia en que las empresas que abrieron un proceso de incorporación de tecnología no ligaron a este con la necesidad de reducir puestos de trabajo sino con la necesidad de reducir costos y hacer la empresa más eficiente para poder producir más.

Si se reconoció tanto en el sector industrial como particularmente en el sector de la industria it, que la creciente digitalización y robotización del mercado implica que los y las trabajadoras necesitan más conocimiento específicos de nivel medio y alto de especialización técnica y profesional y por lo tanto son más difíciles de conseguir.

En el caso de la construcción no se manifestó como una problemática con grandes implicancias en el sector. Resulta destacable que cuando el entrevistador consultó sobre algunos avances tecnológicos la respuesta que obtuvo es que se siguen usando mecanismos más tradicionales como la cinta métrica argumentando la confianza en la herramienta.

Sin embargo emergió como un posible avance tecnológico el tema de la prefabricación de viviendas, pero se expresó que Córdoba constituye un mercado muy particular con esta temática en particular porque le cuesta entender que una casa se puede construir de ladrillos de bloque sin ser asociado a lo que se conoce como el estilo de construcción de una villa de emergencia. Se determinó que hay mucha cultura del ladrillo común, del techo de teja, las aberturas de madera, etc.

“Yo estuve muchos años con unos fabricantes de shelters (utilizados en los sitios de telefonía) y ellos quisieron imponer en Argentina unas casas prefabricadas con la misma tecnología con la que se fabricaban los shelters, por lo cual tenían una gran aislación tremenda, pero no hubo forma. Y no fue porque fueran caros, sino que fue

por la idiosincrasia. Obviamente hay una cuestión de bolsillo y economía, ahora todas las construcciones que se hacen son una caja de zapatos, bloques, abertura de aluminio de doble contacto, retak (...) todas esas cuestiones tecnológicas están buenas porque con el mismo revoque ya queda pintada la casa y no requiere mantenimiento, la termofusión... Hay avances que son muy buenos, pero la cuestión de la prefabricación es muy difícil meterla acá en Córdoba (hace énfasis en lo difícil que resulta). Yo estuve con un desarrollista de Carlos Paz que fabricaba ladrillos térmicos y no puede meterlos en ninguna obra, tenía una casa modelo y la aislación térmica era buenísima”

En este mismo sentido se menciona a la arquitectura sustentable, la energía solar, eólica, el uso de aguas grises, las sangrías, la recuperación de las aguas, etc. Hay todo un despliegue de posibilidades de avances tecnológicos que no solo están avanzando a una evolución tecnológica/digital, sino también a una evolución de pensamiento.

XVI.III.V El rol del Estado

Se coincide fuertemente en la necesidad de eliminar completamente los subsidios y poder flexibilizar las condiciones de contratación, por ej se menciona la posibilidad de incorporar gente sin aportes para poder prepararlos, pero formarlos nos lleva un año o dos, no podemos estar todo el tiempo enseñándoles. La idea fundamental es que el estado se corra en materia impositiva y no pagar ningún impuesto por el nuevo personal que incorporan

Así como también desde las empresas más chicas se reconoce la necesidad de que las cargas sociales sean diferenciadas “Debería haber un trato diferenciado, los pequeños no pueden pagar las cargas sociales. El 931 es muy alto, no se puede pagar”

En relación a los aportes económicos se sostuvo que tanto el Estado tanto nacional como provincial ofrecen capacitaciones con crédito fiscal y eso es muy importante así como también las línea crediticia para compra de máquinas y el ATP que consideraron un oxígeno para paliar la pandemia.

En el sector de construcción surge la propuesta y necesidad de que el estado diversifique las obras. Según los informantes el Estado tiene un montón de obras públicas para licitar pero tienen el viejo concepto de que a mayores volúmenes menores costos y las empresas más pequeñas consideran que esta visión es errada. Otra de las propuestas relacionadas es que la obra pública sirva a su vez de escuela de capacitación. Por ejemplo, si hay que hacer una escuela, que esa obra sirva para desarrollar personal, pero poniendo buenos profesionales que los instruyan. Pero no darle de comer a las grandes empresas que son meros intermediarios y que no son

quienes hacen las obras (se refiere a las grandes empresas que subcontratan Pymes que son las que tienen que contratar la mano de obra y enfrentar todos los costos asociados)

En materia de capacitación se visualiza una necesidad compartida de que el Estado ejerza un rol más firme y específicos, no solo en materia profesional y técnica mejorando las escuelas técnicas y universidades vinculadas a las problemáticas y necesidades del mercado laboral, sino también en lo que respecta a las habilidades blandas. Considerando las expectativas de las empresas en cuanto a las actitudes requeridas para llevar adelante correctamente cualquier trabajo en el mercado privado.

XVII. EVALUACIÓN Y ELABORACIÓN DE CONCLUSIONES DE LA ETAPA CUALITATIVA (Tarea 9)

En términos generales la fase cualitativa de este estudio ha sido muy enriquecedora, se observó mucha participación por parte de las empresas, y fuertes coincidencias en los hallazgos que se fueron identificando.

A modo de conclusiones, tomamos los principales aspectos que emergen como hallazgos del estudio, y los elementos característicos en los que coinciden la mayoría de las empresas participantes:

- Fuerte expansión de la actividad económica en relación con los dos últimos años.
- Para las empresas sigue siendo un problema la legislación laboral y la presión impositiva del gobierno. Más aún en tiempos inflacionarios.
- Se percibe un mercado de trabajo intenso y convulsionado, en el que se combina la reactivación por parte de las empresas, con la incertidumbre de la economía local.
- La falta de precios de referencia, también se traslada al mercado laboral, incluso en los sectores que tienen convenios colectivos. Las empresas reconocen que, en este contexto, las personas que buscan trabajo se inclinan por lograr un mejor ingreso. Por lo tanto están en “búsqueda permanente”.
- Se les hace más difícil que en otros tiempos retener a los trabajadores, ofrecer un plan de carrera que seduzca.
- El mercado de empleo es percibido como “muy volátil”. Precisamente por las características recientemente mencionadas.
- Dos claras dificultades en relación con las habilidades profesionales o técnicas, requeridas por las empresas:
 - Falta capacitación en oficios de todo tipo.
 - Para puestos de gerencias, mandos medios o puestos que requieren mayor profesionalización, faltan oferentes. Es decir, la formación es buena, pero hay pocas personas disponibles. A veces pasan meses sin poder cubrir los cargos.

- La falta de capacitación en oficios, llevan a que las empresas se conviertan en *formadoras de recursos*. Pero asumiendo el riesgo de la rápida emigración.
- Las empresas del interior sufren más como amenaza las expectativas de emigración que tienen, principalmente, las y los jóvenes. Principalmente los que logran más competencias profesionales.
- Muchas críticas hacia las actitudes y expectativas de las “nuevas generaciones”. El tema de los jóvenes se presenta como un problema. Las empresas no logran hacer coincidir las expectativas propias con las de las “nuevas generaciones”. Aquí se presenta uno de los desafíos más importantes para las empresas y tiene que ver con la **adaptabilidad** a las expectativas de los jóvenes en su vida laboral.
- Se evidencia una **paradoja** en el sentido de que hay muchas personas jóvenes buscando empleo, y muchas empresas que no logran encontrar en estas personas las competencias que necesitan para cubrir sus puestos.
- Los **planes de empleo** del gobierno nacional son vistos como un obstáculo para la generación de empleo por parte de las empresas.
- En todos los sectores hay **demanda laboral insatisfecha**, producto de *la recuperación del mercado, el aumento de demanda de fuerza de trabajo por parte de las empresas, y la caída en oferta de personas trabajadoras competentes*.
- El sector **de industrias tecnológicas vive un momento de “pleno empleo”**. Y se lo percibe muy desregulado, sin referencias de ningún tipo. A esto se suma la demanda de empresas extranjeras que pagan en dólares y seducen más a las personas que trabajan en el sector. Este sector se presenta con **alta demanda insatisfecha**.
- El vínculo con el Estado Provincial es valorado positivamente. Pero se reclama reforzar instancias de capacitación o formación de los recursos humanos.

Estos aspectos emergentes, no deben ser proyectados hacia el total del universo de análisis, porque surgen de un análisis cualitativo. Lo que nos muestran son

características percibidas por los sectores analizados, que serán complementarios de la fase cuantitativa que se lleva adelante en el presente estudio.

XVIII. DEFINICIÓN DE LA MUESTRA GENERAL PARA LA REALIZACIÓN DE LAS ENCUESTAS (Tarea 10)

La muestra general se define a partir del siguiente criterio:

Diseño muestral: Muestreo probabilístico, con selección aleatoria de empresas que publican en guía telefónica y sectoriales.

Ajustes al cálculo de la muestra: Dado que conocemos el universo total de empresas para los segmentos y zonas definidas en el estudio, el muestreo se realiza aplicando la fórmula utilizada para muestras en poblaciones finitas. Para el cálculo muestra se recurrió considerar una proporcionalidad de 0,64, un error muestral de +/-6% y una confianza de 95% (Z=1,96)

A partir de estos criterios se aplica la siguiente fórmula³:

Ecuación IV: Tamaño Muestral

$$n = \frac{Z^2 * N * (p * q)}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * (p * q)}$$

Donde: e=0,06; p=0,64; q=0,34 y Z=1,96.

N= población total, igual a 8.628 empresas

n = a número de casos de la muestra

Z= Nivel de confianza de la muestra, equivalente al 95% y tiene un valor de 1,96

e= error muestral. En este caso equivalente a +/-6%

p= proporcionalidad, es decir la proporción aproximada del fenómeno en estudio en la población de referencia.

q= (1-p) proporción de la población de referencia que no presenta el fenómeno en estudio.

Luego, se tiene:

$$n = \frac{3,8416 * 8628 * 0,2304}{31,06 + 3,8416 * 0,2304} = \frac{7363,68}{31,94} = 230$$

n= 230 casos

³ Socioestadística - Introducción a la Estadística Sociológica. Manuel García Ferrando. Ed. Alianza - 2.000

La distribución de la muestra toma en consideración la selección aleatoria en referencia al universo planteado.

Si bien las características del universo de empresas se plantearon al inicio del proyecto cuando caracterizamos la provincia con relación a su matriz productiva, en esta parte se detallan datos específicos sobre el que se definió el universo de estudio.

- Universo total de empresas registradas sumando los dos sectores: industrial y construcción = **8.628 empresas**. En toda la provincia
 - **Sector industrial 6.981 equivalente al 81%**
 - **Construcción 1.647 equivalente al 18%**
- Las zonas que se consideraron para este estudio (Gran Córdoba, Río Cuarto y zona Sur, Villa María y zona sudeste, San Francisco y zona este) concentran el 53% de las empresas de la provincia, para los dos sectores que se analizan.
 - El 76% de nuestro universo de empresas se radica en el Gran Córdoba. Y el 34% restante en las tres zonas interiores.
 - La segmentación del universo por sector indica que el 25% son empresas de la Construcción y el 75% restante son industriales. Con predominio en Industria alimenticia y metalmecánica.

A partir de esta información se conformó el muestreo antes indicado y se aplicaron ajustes por cuota para mejorar la representatividad en el interior y en el sector de la construcción, tal como se indicará en el apartado de avance del procesamiento de los resultados.

XIX. CAPACITACIÓN DE EQUIPO DE ENCUESTADORES (Tarea 11)

Para la realización de encuestas se realizaron dos jornadas de capacitaciones con dos equipos diferentes.

Etapa 1: El día lunes 06 de junio del corriente año, en las instalaciones de la Fundación Córdoba, se capacitó al primer grupo de encuestadores bajo la coordinación de Noelia Aguilar, investigadora junior del presente proyecto y participaron cinco encuestadores: Débora, Belén, Agustín, Ariel y Leandro.

El día 13 de junio, se realizó una segunda capacitación a un equipo de refuerzo para intensificar los llamados telefónicos y lograr cumplimentar la cantidad de casos requeridos. Esta segunda capacitación fue coordinada conjuntamente por Noelia Aguilar y Cristian Canziani, y contó con la participación de 7 encuestadores, cuyos nombres de pila son: Alejandra, Gustavo, Elizabeth, Silvia, Alejandro, Nicole, Juan Pablo

Durante ambos procesos de capacitación, se revisaron una a una las preguntas del instrumento de recolección digitalizado en la plataforma LimeSurvey (con link de acceso adjunto en el proyecto). Se despejaron las dudas que fueron surgiendo por parte de los encuestadores y se realizó un trabajo de *roleplay* para garantizar un buen manejo del cuestionario. Finalmente se dispuso de las bases de datos que conforman la muestra seleccionada aleatoriamente y se dio comienzo al trabajo de campo.

En total se capacitaron 12 encuestadores para la realización de las encuestas telefónicas a las empresas de los sectores definidos en el proyecto.

XX. REALIZACIÓN DE ENCUESTAS (Tarea 12)

El operativo de campo se puso en marcha el 22 de junio de 2022. Con un staff inicial de 13 encuestadores y encuestadoras. Las encuestas se realizaron de manera telefónica, llamando a una base de datos provista por las cámaras sectoriales y enriquecida por el Ministerio de la Promoción del Empleo y la Economía Familiar.

Si bien la recepción por parte de las empresas fue bastante buena, hubo mucha dilatación, muchas agendas que se armaban y se reprogramaron, lo cual hizo más duro el relevamiento.

La tasa de efectividad fue de 1 encuesta cada 10 contactos telefónicos. En 47 empresas solicitaron que se les mandara el cuestionario de manera digital. Pero se verificó que ninguno de los enviados por email respondió la encuesta por su cuenta, sino que hubo que llamarlos nuevamente y la mayoría de los casos terminó respondiendo al encuestador.

Prácticamente la mitad de los contactos efectuados, pedían que se los llamara en otro momento. Pero luego de la tercera o cuarta vez que sucedía lo mismo, se comprendió que no había voluntad de responder, ni tampoco de rechazar. Pero se dieron por cerrados esos casos, a fin de no quedar tan insistentes, y cargosos a nivel institucional.

Se realizaron efectivamente 230 encuestas, con una distribución por zona y sector que se condice con la muestra definida anteriormente.

Hubo una rotación de encuestadores del 30%. La duración promedio de las encuestas fue de 15 minutos.

La base de datos con todos los casos efectivos, sobre la cual se comenzó a trabajar el procesamiento de resultados queda adjunta y disponible haciendo click [aquí](#).

XXI. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS (Tarea 13)

XXI.I Descripción general de resultados

Sobre la base de los 231 casos efectivos se comenzó el trabajo de procesamiento, cuyas etapas de avance son las siguientes:

- Migración de encuestas completas, desde la plataforma Lime Survey, hacia un archivo Excel desde el cuál se inicia el procesamiento de resultados.
- Control de variables de perfil, principalmente sectores encuestados y zona.
 - El 64% de las empresas encuestadas fueron de la zona definida como “Gran Córdoba”. Con 148 casos.
 - El 36% restante se realizó a empresas del interior provincial. Equivalente a 82 casos.
 - Si bien el universo de estudio indica que la concentración de empresas en el Gran Córdoba es mayor, se tomó la decisión de reforzar algunos casos más en el interior, con el fin de que nos permita hacer una segmentación y una lectura regional, que brinde mayor aproximación a la realidad.
 - Con relación a los sectores, también se desvió levemente la distribución en el segmento de empresas de la Construcción, de manera que permita una lectura sectorial. La segmentación final quedó de la siguiente manera: 38% de la muestra, con empresas del sector de la construcción (87 casos) y 62% con empresas del sector industrial 144 casos.

Tabla VIII - Distribución general de casos efectivos por sector

Sector	Casos		Distribución porcentual
Construcción	87		38%
Industrial: Alimentos y Bebidas	27	144	62%
Industrial: Metalmecánica (Metales y Transporte)	102		
Industrial: Tecnologías	15		
Total general	231		100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la muestra realizada

- Clean up general de la base de datos, incluyendo control de consistencias, correcciones de datos o palabras mal registradas, abreviaturas que no correspondan, etc. En esta instancia también se recategorizaron las preguntas abiertas, y se ajustan a las categorías de respuestas aquellas opciones que tuvieron un registro textual consignado bajo la opción “otras”.
- La antigüedad de las empresas encuestadas nos muestra una población muy consolidada y de hecho conocedoras del mercado laboral, ya que el 80% de las encuestadas tiene más de 10 años en el mercado.

Tabla IX: Antigüedad de las empresas

Menos de 5 años	6%
Entre 6 y 10 años	14%
Entre 10 y 20 años	3%
Entre 11 y 20 años	25%
Entre 21 y 50 años	39%
Entre 51 y más años	13%
Total general	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la muestra realizada

- Empresas encuestadas según cantidad de personas que trabajan en ella.

Tabla X: Tamaño de las empresas

Hasta 5	19%
Entre 6 y 20	37%
Entre 21 y 50	22%
Entre 51 y 100	10%
Más de 100 personas	11%
Entre 101 y más personas	1%
Total general	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la muestra realizada

- En promedio las empresas de estos sectores buscaron 10 trabajadores al año cada una. Y se cubrieron el 70% de los puestos.

- En este promedio de trabajadores en búsquedas, hay empresas que sólo buscaron una persona, y otras que buscaron más de 100. Principalmente las empresas constructoras son las que por momentos salen a la búsqueda de decenas de trabajadores temporarios. Al tener este mecanismo de demanda tan específico, este sector tiene un índice de demanda insatisfecha más alto.
- Los cargos más difíciles de cubrir, según las empresas que plantearon dificultades, fueron: (en orden de menciones)

1. *OPERARIO*
2. *INGENIEROS Y TÉCNICOS*
3. *SOLDADOR*
4. *AYUDANTE/ALBAÑIL/OFICIAL*
5. *MANDOS MEDIOS/ENCARGADOS*
6. *COMMUNITY MANAGER, DISEÑADORES GRÁFICOS, MARKETING DIGITAL*

- ¿Por qué se dificultan cubrir esos cargos? Las principales respuestas, entre otras menores fueron las siguientes: (en orden de menciones)

1. *FALTA CALIFICACIÓN*
2. *FALTA DE EXPERIENCIA*
3. *ESCASEZ DE OFERTA*
4. *HABILIDADES BLANDAS*
5. *PLANES SOCIALES*
6. *ALTA COMPETENCIA EMPRESARIAL*

- Dos de cada 10 empresas consideran que las dificultades están relacionadas con la edad de los postulantes. Y los principales motivos que se asocian a la edad son: (en orden de menciones)

1. *HABILIDADES BLANDAS*
2. *FALTA DE EXPERIENCIA*
3. *FALTA DE FORMACIÓN*
4. *SALARIOS*

XXII. CÁLCULO DE LOS INDICADORES DEL MDL A PARTIR DEL RESULTADO DE LAS ENCUESTAS (Tarea 15)⁴

Los tres indicadores del Monitor de Demanda Laboral, permiten tener un resumen general del mercado de oferta y demanda de fuerza de trabajo. El archivo excel en el que se encuentra el cálculo de los mismos, se encuentra [aquí](#).

XXII.I Resultados de indicadores

XXII.I.I Indicador 1: Demanda laboral insatisfecha

La primera categoría de este indicador es la demanda laboral general, tomada a partir de la pregunta filtro en la que se indagó si la empresa buscó cubrir algún puesto de trabajo en el último año. el porcentaje de empresas que respondieron afirmativamente, conforman el indicador de Demanda laboral para cada sector.

Tabla XI: Demanda laboral

	Construcción	Industria Manufacturera
DL	0.85	0.79

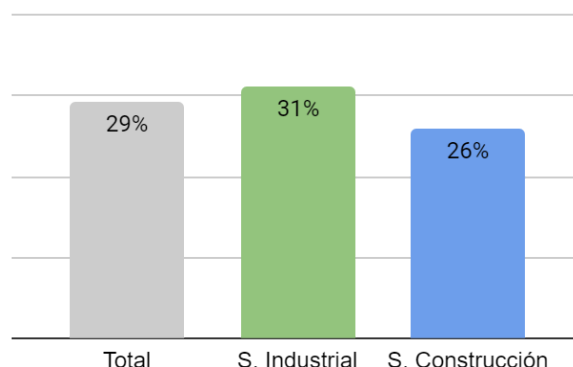
Fuente: Elaboración propia sobre la base de la muestra realizada

El indicador cuantifica la Demanda Laboral Insatisfecha (DLI). Es decir, el porcentaje de empresas que ha demandado trabajadores en los últimos 12 meses (DL) y el porcentaje de empresas al que le quedaron vacantes sin cubrir en los últimos 12 meses (DLI).

Al analizar las empresas que buscaron trabajadores y no pudieron cubrir todas las vacantes requeridas, se obtiene como dato que la demanda laboral insatisfecha es del 29% en la totalidad de empresas encuestadas, para las empresas de la construcción el 26% y las pertenecientes a la industria el 31%.

⁴ Con el fin de mantener una lógica de análisis de la información, se ha cambiado de orden de la tarea 15 con la tarea 14. Ya que la 15 es parte del análisis y la 14 son conclusiones.

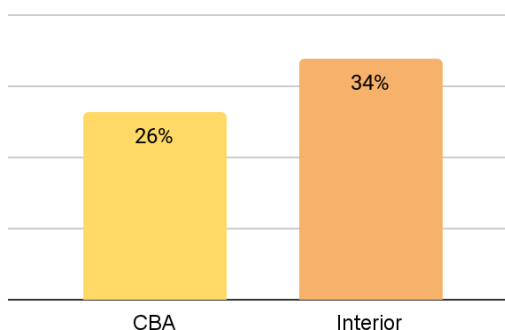
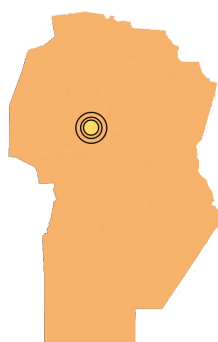
Gráfico II: Demanda laboral insatisfecha



Fuente: Elaboración propia sobre la base de la muestra realizada

Este indicador desciende cuando se analizan las empresas del Gran Córdoba a 26%, y asciende 5 puntos en el interior del país, generando una demanda laboral insatisfecha del 34%.

Gráfico III: Demanda laboral insatisfecha por sector



Fuente: Elaboración propia sobre la base de la muestra realizada

Al realizar el corte por rubro (construcción e industria) y por zona (Grán Córdoba e interior), se observa que la DLI se comporta **muy diferente** en ambas regiones:

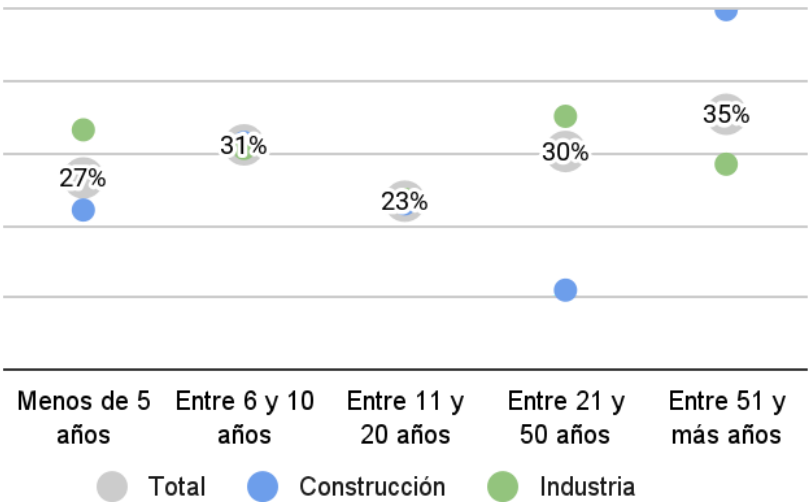
$DLI_{(Gran\ Córdoba)} = 19\%$ vs. $DLI_{(Interior)} = 45\%$ - CONSTRUCCIÓN

Mientras que para el sector industrial, la DLI es **muy similar** en ambas zonas:

$DLI_{(Gran\ Córdoba)} = 31\%$ vs. $DLI_{(Interior)} = 30\%$ - INDUSTRIA

Cuando se analiza el indicador de demanda laboral según la antigüedad de la empresa, **no se aprecian grandes variaciones**, la media se encuentra en 30% de demanda laboral insatisfecha y las mayores desviaciones se dan en el rubro de la construcción, en empresas antiguas.

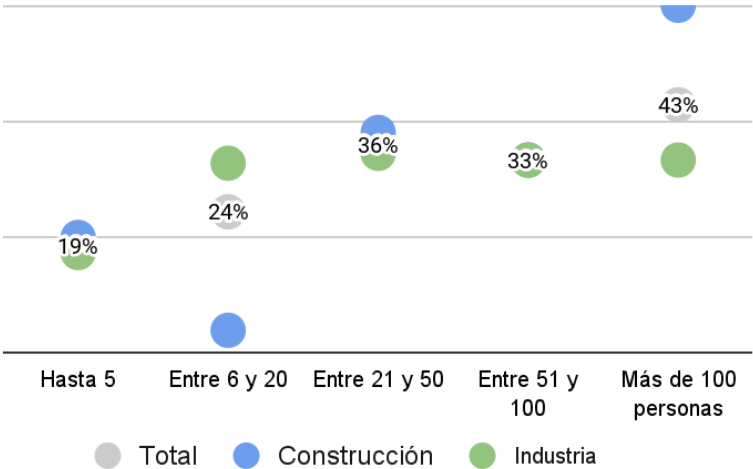
Gráfico IV: Demanda laboral insatisfecha por antigüedad de las empresas



Fuente: Elaboración propia sobre la base de la muestra realizada

La demanda laboral insatisfecha **por tamaño de empresa** muestra que la misma es menor en las empresas más pequeñas, y aumenta en las empresas más grandes, tanto para el sector de la construcción como para el industrial. En el sector de la construcción se polariza más esta situación.

Gráfico V: Demanda laboral insatisfecha por tamaño de las empresas

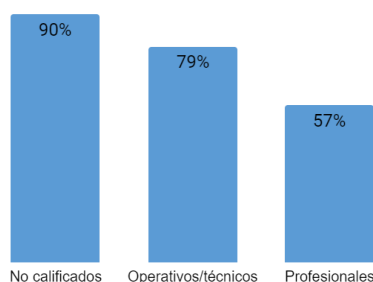


Fuente: Elaboración propia sobre la base de la muestra realizada

XXII.I.II Indicador 2: Nivel de formación requerida por puestos demandados

Este indicador cuantifica el grado de satisfacción según los niveles de calificación de las tareas en las búsquedas de personal (No calificados - Operativos / Técnicos - Profesionales).

Gráfico VI: Satisfacción en la búsqueda de personal según niveles de calificación de las tareas a realizar



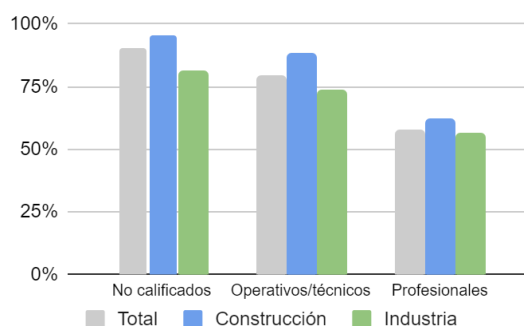
Fuente: Elaboración propia sobre la base de la muestra realizada

La búsqueda de profesionales es la que menor grado de satisfacción muestra, o sea, este nivel de calificación de tareas es el que más cuesta conseguir en el mercado.

Le siguen en nivel de satisfacción los puestos que requieren calificaciones operativas / técnicas con un 80% de satisfacción, y los puestos no calificados son los de mayor satisfacción con un 90%.

El grado de satisfacción en el sector de la construcción se percibe a través de las tres categorías siempre superior a la satisfacción general.

Gráfico VII: Satisfacción en la búsqueda de personal según niveles de calificación de las tareas a realizar analizado por sector productivo



Fuente: Elaboración propia sobre la base de la muestra realizada

Al analizar el **sector de la construcción** para el Gran Córdoba e interior se observa que:

- 1) En el interior, es aún más difícil encontrar profesionales. El nivel de satisfacción desciende al 44%.
- 2) Los puestos técnicos y operativos prácticamente no presentan diferencias en su grado de satisfacción dependiendo de la zona.
- 3) El interior tiene un nivel de satisfacción menor en la búsqueda de empleados no calificados, no así en Córdoba donde el nivel de satisfacción asciende al 99%.

Tabla XII: Satisfacción en la búsqueda de personal según niveles de calificación de las tareas a realizar en el sector de la construcción

	CBA	Interior
No calificados	99%	83%
Operativos/técnicos	89%	85%
Profesionales	76%	44%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la muestra realizada

En el caso del **sector industrial** se observa:

- 1) La satisfacción es prácticamente absoluta en la búsqueda de personas no calificadas en CBA (al igual que para el sector de la construcción).
- 2) Nuevamente la búsqueda de profesionales se vuelve a presentar como la mayor dificultad, especialmente en el Gran Córdoba.
- 3) Al analizar interior aumenta la satisfacción en la búsqueda de profesionales, pero disminuye en personal para puestos no calificados, operativos y técnicos.

Tabla XIII: Satisfacción en la búsqueda de personal según niveles de calificación de las tareas a realizar en el sector industrial

	CBA	Interior
No calificados	100%	71%
Operativos/técnicos	80%	65%
Profesionales	53%	76%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de la muestra realizada

XXII.I.III Indicador 3: Habilidades tecnológicas

Este último indicador indaga sobre las siguientes habilidades tecnológicas:

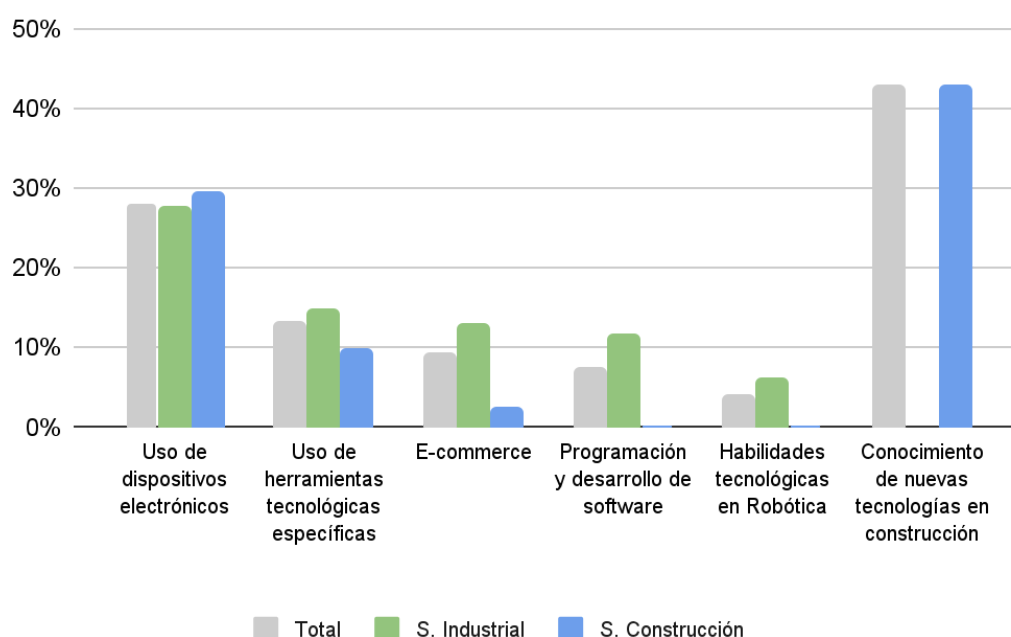
- **Hab.1:** Uso de dispositivos electrónicos, PC, Notebook, Tablet, Smartphone
- **Hab.2:** Uso de herramientas tecnológicas específicas (maquinas computarizadas o robotizadas, drones, etc)

- **Hab.3:** E-commerce (marketing digital, campañas de redes sociales, logística, etc)
- **Hab.4:** Programación y desarrollo de software
- **Hab.5:** Habilidades tecnológicas en Robótica, internet de las cosas, inteligencia artificial, manejo de BBDD, realidad aumentada,)
- **Hab.6**(Sólo para la construcción): Conocimiento de nuevas tecnologías en construcción tipo Steel Frame u otros.

La habilidad más buscada con un 28% de empresas que expresaron haberla requerido es la habilidad 1, seguida por la habilidad 2 con un 13%, la habilidad 3 con un 9%, la habilidad 4 con un 7% y la habilidad 5 con tan sólo un 4% de empresas que expresaron necesitar la misma.

Dentro de las empresas encuestadas del sector de la construcción la habilidad más requerida con un 43% fue la habilidad 6.

Gráfico VIII: Habilidades buscadas por sector productivo



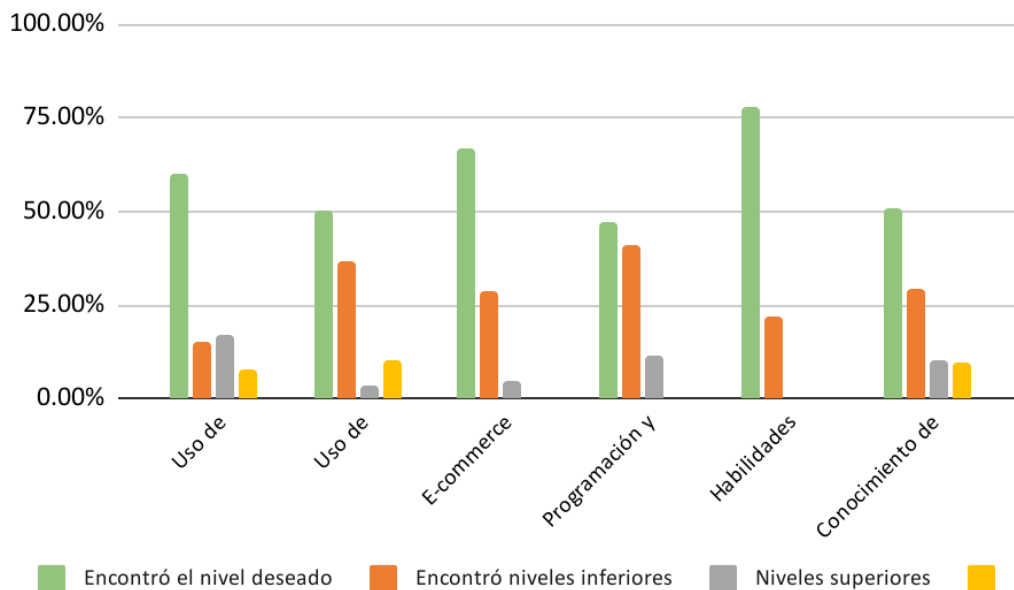
Fuente: Elaboración propia sobre la base de la muestra realizada

En el gráfico IX, a continuación, se observa para el total de empresas encuestadas la satisfacción a la hora de encontrar perfiles con estas habilidades.

Se observa que si bien la habilidad 5 fue de las menos requeridas su nivel de satisfacción fue alto.

Y más de la mitad de las veces los niveles encontrados de las habilidades especificadas fueron los deseados o mayores.

Gráfico IX: Satisfacción en la búsqueda de habilidades



Fuente: Elaboración propia sobre la base de la muestra realizada

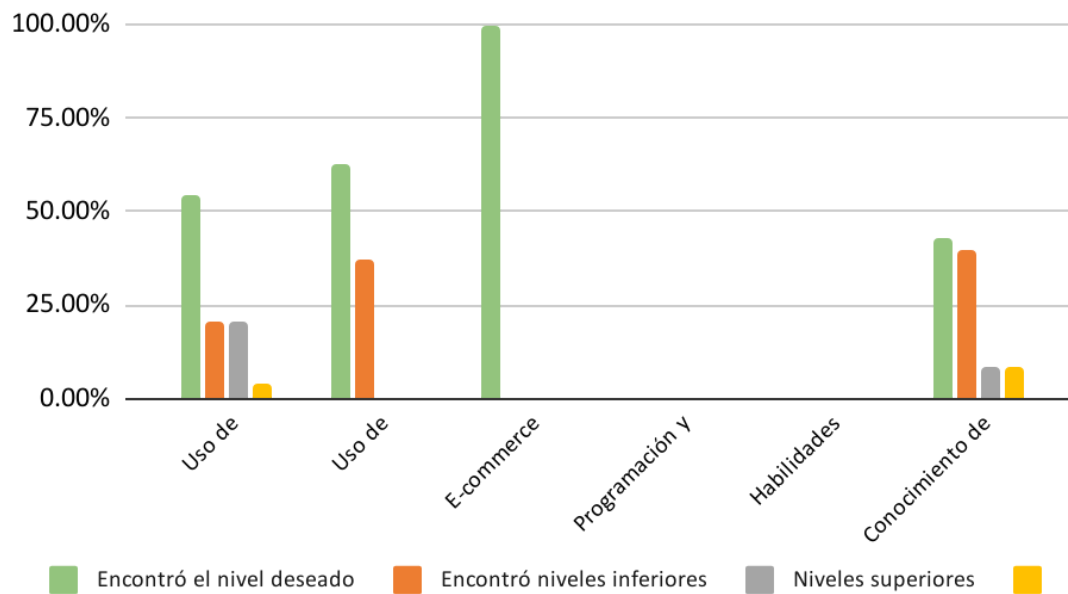
La habilidad 1 es la más solicitada y su nivel de satisfacción es del 77%

Al preguntar a las empresas que nivel buscan que los postulantes tengan de estas habilidades, siendo: 1- Alto, 2-Medio y 3-Bajo, se observa que para todas las habilidades solicitan un valor de entre 1,7 a 1,9, lo que se traduce en un nivel medio/medio-alto.

Cuando se analizan los sectores por separado industria y construcción se observan las siguientes particularidades.

En el **sector de la construcción** las habilidades 4 y 5 no fueron requeridas por ninguna empresa encuestada, la habilidad 3 (relacionada con el ecommerce y marketing) tuvo un nivel de satisfacción en su búsqueda óptimo.

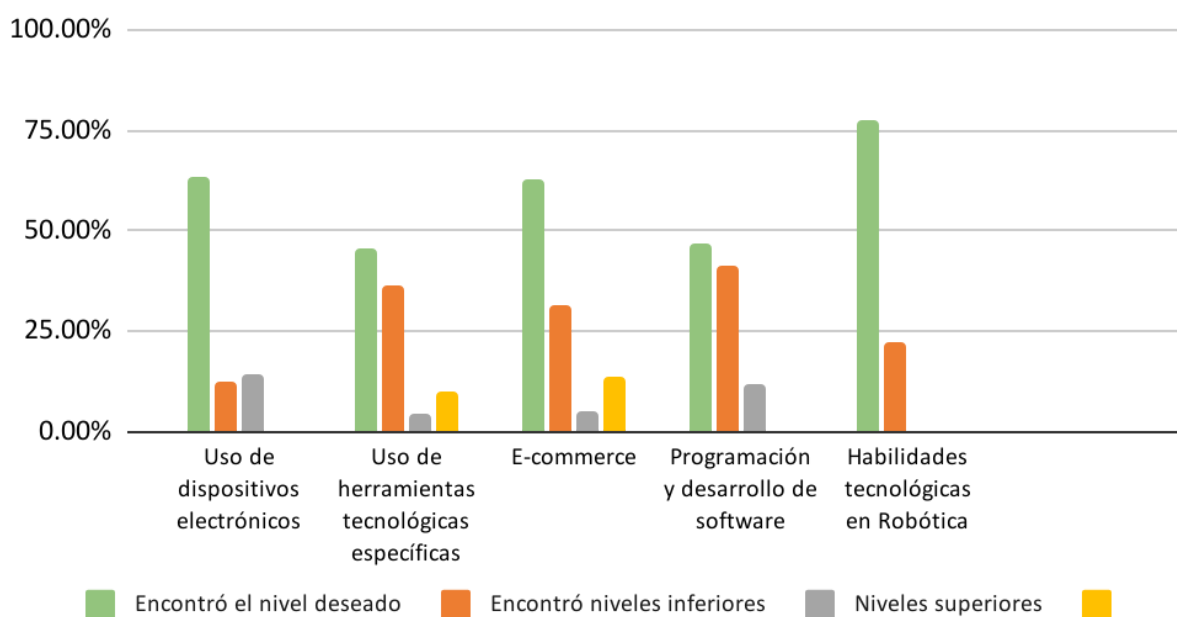
Gráfico X: Satisfacción en la búsqueda de habilidades en el sector de la construcción



Fuente: Elaboración propia sobre la base de la muestra realizada

Mientras que para el sector industrial todas las habilidades fueron requeridas en mayor o menor grado, siendo la habilidad 1 la más requerida y la habilidad 5 la menos requerida.

Gráfico XI: Satisfacción en la búsqueda de habilidades en el sector industrial



Fuente: Elaboración propia sobre la base de la muestra realizada

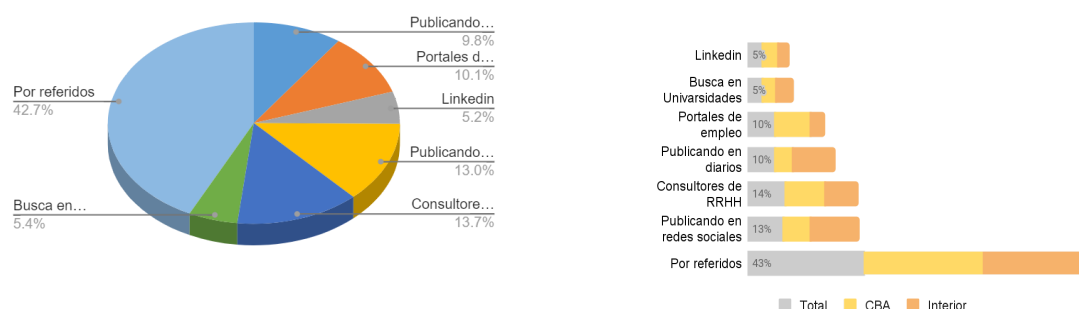
XXII.II Métodos de búsqueda

Con respecto a los métodos de búsqueda que utilizan las empresas el más utilizado es “Por Referidos” con un 43%, luego con prácticamente el mismo peso Consultoras de RRHH, Publicaciones en Redes Sociales, Portales de empleos y diarios, y por último la utilización de la red social Ln y la búsqueda en universidades.



En el Gran Córdoba se observa que crece la utilización de portales de empleo, mientras que las publicaciones en diarios se utilizan menos. En el interior aumenta considerablemente, 5 puntos, la publicación en diarios y en redes sociales, también 5 puntos. A pesar de ello, la búsqueda por referidos siempre sigue liderando el método de búsqueda.

Gráfico XII: Métodos de búsqueda



Fuente: Elaboración propia sobre la base de la muestra realizada

Al preguntar a las empresas sobre la especificidad de las dificultades percibidas a la hora de conseguir personal, las más reiteradas fueron:

“Falta de formación específica” & “Falta de habilidades blandas, por ejemplo responsabilidad”

Al pedirle a las empresas que ordenen las dificultades que se les brindaban como opciones, el resultado fue el siguiente:

Gráfico XIII: Dificultades en las búsquedas

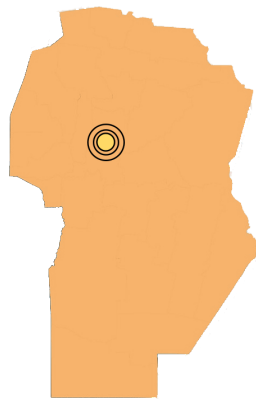


Fuente: Elaboración propia sobre la base de la muestra realizada

XXII.III Programas de empleabilidad del gobierno

El 42% de las empresas que han buscado trabajadores en el último año utilizan programas de empleo del gobierno. En el interior los han utilizado un 47%, mientras que en CBA 40%

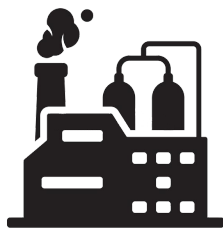
El 42% de las empresas que han buscado trabajadores en el último año han utilizado programas de empleabilidad del gobierno.



Grán Córdoba 40%

Interior 47%

El rubro de la construcción utiliza bastante menos este tipo de programas, un 26%, mientras que el sector industrial un 52%



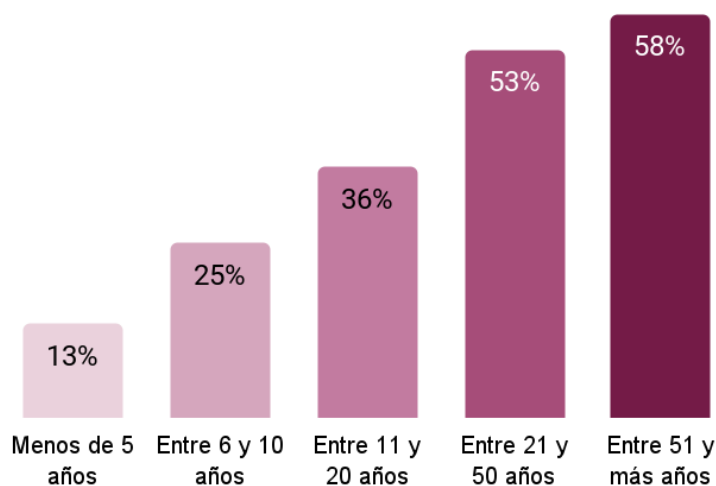
52%



26%

Al analizar la utilización de los programas de empleabilidad del gobierno, según la antigüedad de las empresas, se observa que al aumentar la antigüedad también aumenta la utilización de estos tipos de programas.

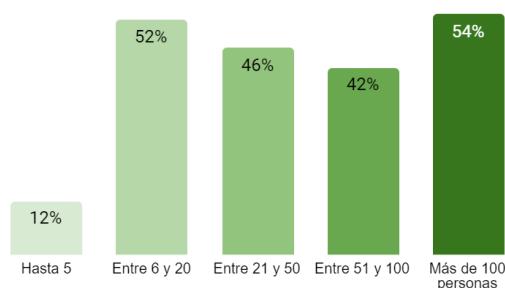
Gráfico XIV: Uso de los programas de empleabilidad del gobierno por antigüedad de las empresas



Fuente: Elaboración propia sobre la base de la muestra realizada

Con respecto al tamaño de las empresas la utilización de este tipo de programas es parecida, salvo en empresas pequeñas de menos de 5 personas donde desciende el promedio de 48% a 12%.

Gráfico XV: Uso de los programas de empleabilidad del gobierno por tamaño de las empresas



Fuente: Elaboración propia sobre la base de la muestra realizada

En cuanto al nivel de satisfacción con los programas de empleabilidad las empresas encuestadas se muestran muy conformes.

	Muy Mala	Mala	Buena	Muy Buena	Excelente	NC
Total	2%	8%	26%	39%	19%	6%

Al comparar el interior de la provincia con el Gran Córdoba se observa una experiencia satisfactoria parecida, sin embargo en el Gran Córdoba se acentúa la mala experiencia con este tipo de planes.

Pero es mayoritariamente muy bueno el nivel de satisfacción que han tenido las empresas que utilizaron los programas del gobierno

	Muy Mala	Mala	Buena	Muy Buena	Excelente	NC
CBA	3%	12%	22%	38%	17%	7%
Interior	0%	3%	30%	40%	23%	5%

Si bien el rubro de la construcción manifestó haber usado considerablemente menos este tipo de programas del gobierno, su nivel de satisfacción (bueno, muy bueno, excelente) es prácticamente igual al sector industrial, aunque también se observan algunos casos de experiencias muy negativas en el sector de la construcción.

	Muy Mala	Mala	Buena	Muy Buena	Excelente	NC
Construcción	10%	5%	10%	52%	19%	5%
Industrial	0%	9%	30%	35%	19%	6%

Se observa que al aumentar el tamaño de la empresa, aumenta también el nivel de satisfacción del uso de los planes de empleabilidad de gobierno.

	Muy Mala	Mala	Buena	Muy Buena	Excelente	NC
Hasta 5	20%	0%	40%	20%	20%	0%
Entre 6 y 20	2%	11%	31%	33%	11%	11%
Entre 21 y 50	0%	13%	22%	35%	26%	4%
Entre 51 y 100	0%	0%	30%	50%	20%	0%
Más de 100	0%	0%	7%	60%	33%	0%

XXIII. SINTONIZACIÓN DE LA HERRAMIENTA MDL Y EL TALLER INTEGRADOR (Tarea 16)⁵

Con el fin de sintonizar el Monitor de Demanda Laboral con las expectativas y necesidades del Ministerio de la promoción del Empleo y la Economía Familiar, se llevó adelante un taller integrador con autoridades del Ministerio y sus equipos técnicos.

El objetivo de esta jornada fue compartir los avances y resultados de este estudio y verificar que el análisis de los resultados sea de utilidad para el organismo público que toma decisiones en esta materia.

El viernes 16 y el 23 de septiembre, se mantuvieron reuniones con el Director de Programas de Empleo, Lic. Darío Bertero y miembros de su equipo de trabajo.

En dichas reuniones mostramos las variables que integran el Monitor de Demanda Laboral y cómo se van configurando las características de cada uno de los dos sectores que analizamos.

Bertero y su equipo aportaron sugerencias e inquietudes, como así también coincidieron en que las líneas generales que se manejaban en nuestros análisis estaban muy en sintonía con lo que ellos reciben en el día a día de los sectores.

Si bien la mayoría de las expectativas del Ministerio están alineadas con el proyecto, el funcionario dejó planteados algunos interrogantes que consideró importantes no desatender en nuestra investigación. Entre ellos destacamos los siguientes:

- ¿Cómo veían o qué opinión tienen las empresas de los dos sectores analizados, sobre los programas de empleo del gobierno?
- ¿Cómo es la demanda por parte de las empresas en habilidades tecnológicas?
- ¿Cuáles son los principales motivos por los que no están satisfechas las empresas con la oferta de empleo que hay en el mercado, ¿qué está faltando?

⁵ La tarea 16 fue cambiada en el orden con la tarea 14 y 15, ya que el taller se realizó en el marco del análisis de los resultados, y previo a las conclusiones.

Finalmente se mostraron también muy interesados en replicar el MDL en otros sectores de la economía, y preocupados por obtener un diagnóstico desde la perspectiva de la oferta, es decir de las personas que trabajan y / o que buscan trabajar.

XXIV. EVALUACIÓN Y ELABORACIÓN DE CONCLUSIONES (Tarea 14)⁶

El estudio completo en sus abordajes cuantitativo y cualitativo nos permite comprender de forma más abarcativa la situación de las empresas cordobesas, dimensionado la problemática, pero también explorando las explicaciones que el sector tiene para lo que sucede.

Hemos encontrado fuerte consistencia entre las generalidades o sensaciones que se expresan en los grupos focales y que caracterizan al mercado desde la perspectiva del empresariado y las proyecciones cuantitativas que nos arrojaron las encuestas. Es por eso que la combinación de los métodos ofrece un resultado fuertemente concluyente.

Entre las empresas que salieron al mercado laboral en busca de cubrir algunos puestos de trabajo, **un 30% tuvo resultados poco satisfactorios**.

Para intentar comprender qué factores se encuentran detrás de esta demanda laboral insatisfecha nos valemos de la interpretación de los resultados obtenidos en la fase cualitativa, donde quedó claramente reflejado el impacto del “contexto País” en el mercado laboral y las expectativas de los actores intervinientes (empresas y personas trabajadoras).

Las empresas perciben claramente un contexto de crecimiento y desarrollo, que se contrapone, positivamente, a los recientes años de aislamiento, restricciones y recesión, producto de la pandemia. Pero también reconocen un contexto macroeconómico marcado por la inestabilidad en distintos frentes: inflación, tipo de cambio, régimen impositivo, legislación laboral, entre otros.

La “búsqueda permanente” es lo que más se destaca en el comportamiento de las personas que ofrecen su fuerza o capacidad de trabajo, esto se debe a la falta de precios relativos, la falta de regulación, y como indicaron las personas entrevistadas, “sólo buscan ganar más dinero. No se piensa en la continuidad, en la estabilidad laboral ni en los planes de carrera”. Si bien en todos los sectores perciben este fenómeno, las empresas vinculadas a la **industria informática** son las que más sufren esta última situación, ya que la **demandas se ha internacionalizado** y no pueden competir con los salarios en dólares que se pagan en el exterior.

Conviene aclarar que la mayoría de las empresas de ambos sectores lograron cubrir sus vacantes, pero **lo que permite este monitor es identificar los factores de**

⁶ La tarea 14 fue cambiada en el orden con la tarea 15 y 16, ya que se plantea como conclusiones generales luego de haber terminado el análisis general del estudio y haber enriquecido el mismo con los resultados del taller con funcionario del Gobierno Provincial.

insatisfacción, con el fin de que el sector público pueda implementar políticas orientadas al equilibrio en el mercado laboral. Y que las empresas que demandan equipos de trabajo, encuentren ofertas acordes a sus expectativas. Y viceversa.

El indicador de “Demanda Laboral Insatisfecha” (DLI), es más negativo en el **interior provincial**. Pero en realidad los tres indicadores son más negativos en el interior. Y la explicación tiene múltiples causas, aparte de las referencias generales ya mencionadas, el interior tiene sus particularidades vinculadas con el **factor geográfico**, la distancia entre los pueblos y algunas plantas industriales alejadas de los centros urbanos, **la falta de mano de obra calificada** (sobre todo profesionales) y **el alto riesgo de emigración** por parte de los trabajadores hacia ciudades más grandes que ofrezcan más posibilidades de desarrollo personal y laboral. No son excepcionales los casos que comentan que hace más de 6 meses que buscan un ingeniero y no consiguen. O en el sector de la construcción, no consiguen personas que sepan manejar las maquinarias, camiones, bobcat, etc.

La satisfacción que logran las empresas con el nivel de formación requerido para cubrir los puestos, es inversamente proporcional a la exigencia requerida. Es decir, **cuanto mayor es la formación requerida, menor es la satisfacción que se encuentra en el mercado**. Quienes deben cubrir cargos de bajo nivel de formación, logran niveles de satisfacción que llegan al 90%, los que requieren formación técnica u operativa tienen una satisfacción por debajo del 80%, y quienes requieren cubrir puestos con profesionales, cargos gerenciales, jefaturas con alto conocimiento técnico, no llegan al 60% de satisfacción.

Sobre la formación profesional, las empresas locales comentan que hay **buena formación pero hay pocos oferentes**, lo que deriva en que las personas con mayor nivel de formación tienen mayores tasas de rotación, mientras que sus exigencias salariales y de beneficios son altas y el mercado se encuentra cada vez más volátil en materia de remuneraciones para estos grupos.

En términos generales, las **habilidades técnicas** son las más difíciles de conseguir en el mercado laboral. El diagnóstico común que emerge está relacionado con la falencia del sistema educativo y la pérdida de relevancia de las escuelas técnicas en los últimos años. Esta situación conlleva asumir los costos y desafíos por parte del empresariado, muchas empresas se ven obligadas a la formación y capacitación de los recursos humanos dentro de la misma, para intentar morigerar esta falencia del mercado laboral.

No obstante, esta práctica involucra riesgos, ya que la empresa debe invertir tiempo y recursos, que no siempre rendirán frutos ya que una vez capacitados, los nuevos trabajadores pueden optar por irse con esos conocimientos adquiridos a otra

empresa. En varios pasajes del informe se dejó planteada la preocupación por parte de la comunidad empresarial sobre la volatilidad del mercado, las expectativas desacopladas entre la empresa y el trabajador, y la imposibilidad de consolidar un vínculo identitario entre ambos.

Las “nuevas generaciones” aparecen espontáneamente como el gran desafío de estos tiempos. Lo cual nos obligó a profundizar en el tema, ya que las personas menores de 34 años, en edad laboral ya alcanza al 30% de la población. Algunas veces se habló sobre la “brecha generacional”, la cual siempre existió, pero cuando hablamos sobre el mercado laboral el foco se debe poner en la “brecha de expectativas”, y allí está el principal y gran desafío.

Algunas empresas advierten que las actitudes, disposiciones y expectativas de las nuevas generaciones no se condicen con las de los empleadores, lo que representa un gran desafío para atraer a los jóvenes al mercado laboral y retenerlos en las empresas evitando una alta rotación de recursos. En general, las empresas que mencionan la problemática de la brecha generacional lo relacionan principalmente a la ausencia de habilidades blandas y actitudinales, como, por ejemplo: responsabilidad, compromiso, falta de interés, mayor valoración al tiempo de ocio y disfrute, así como también a la ausencia de búsqueda de estabilidad y permanencia en el mismo puesto de trabajo.

Desde el punto de vista de las empresas, se advierte una vinculación diferente de los jóvenes con el mercado laboral caracterizada por una mayor volatilidad y rotación. Según la perspectiva empresarial el compromiso de las nuevas generaciones con las empresas, el hecho de “ponerse la camiseta” y proyectarse en planes de carreras a futuro con la misma empresa, son características que tambalean en el mercado laboral actual.

Pero la solución no es unidireccional, no es la persona que busca trabajo la que deba adaptarse 100% a los designios del empresariado, algunas empresas y expertos del área de selección de personal reconocen que también es responsabilidad de los empleadores el adaptarse a esta nueva generación de trabajadores, que no necesariamente es mejor ni peor que otras, sino que es diferente.

En este sentido, les compete a las empresas repensar sus estructuras institucionales para lograr una buena coexistencia generacional en sus plantas, así como también se destaca el factor salarial para incentivar a la permanencia. Y desde una perspectiva positiva rescatan que los jóvenes aportan nuevas soluciones, nuevas formas de pensar, flexibilidad y mayor predisposición a los cambios tecnológicos, lo que puede contribuir a la innovación y a la mejora constante.

Finalmente, el vínculo con el Estado Provincial es valorado positivamente por parte de los sectores productivos estudiados. Pero se reclama reforzar instancias de capacitación o formación de los recursos humanos ya sea en oficios e incluso a niveles de educación media. Si bien no todas las empresas pueden acceder a los programas de empleo del gobierno de Córdoba, han sido muy bien valorados por todas.

XXV. RECOMENDACIONES

El objetivo principal de este proyecto es generar un Monitor de Demanda Laboral que refleje los principales aspectos que caracterizan la demanda laboral del sector privado industrial y de la construcción en la Provincia de Córdoba. Identificando las necesidades insatisfechas que los sectores tienen en el mercado.

Con lo visto hasta aquí entendemos que se ha logrado cumplir dicho objetivo, y a partir del mismo es necesario dar lugar a algunas recomendaciones para la acción del organismo público involucrado:

- Analizar los resultados de este estudio a la luz de los programas de empleo vigentes, o próximos a implementar, de manera tal que se puedan calibrar los mismos en sintonía con las expectativas de los sectores.
- Si bien es de público conocimiento que los programas de empleo del Gobierno de la Provincia de Córdoba incluyen módulos de capacitación y formación, consideramos pertinente mantener el diálogo con las empresas de los diferentes sectores, a fin de ajustar los módulos de capacitación que se incluyen en los programas, a las necesidades concretas de las empresas.
- Articular mecanismos para que las empresas más jóvenes del mercado conozcan y tengan más los programas y puedan acceder a ellos.
- Considerar al sector de la construcción que, a la luz del estudio realizado, tienen menor oferta de programas para su sector.
- Extender el Monitor de Demanda Laboral hacia otros sectores de la economía provincial.
- Establecer un programa de monitoreo periódico, tal vez bianual, que permita al organismo público mantener visualizadas las variaciones en los indicadores de este monitor y así ajustar los programas y otras políticas públicas conforme con la evidencia de las expectativas empresariales locales.
- Instrumentar los mecanismos para *monitorear la oferta del mercado laboral*, también este estudio ha dejado en evidencia el desacople de las expectativas entre la oferta y la demanda, por lo tanto es de gran importancia conocer *¿qué quieren las nuevas generaciones en materia de trabajo, proyección de futuro, expectativas, etc.?*

XXVI. ANEXO I

XXVI.I Bibliografía

-Amarante, V. y Arim, R. (2015), “Desigualdad e informalidad: Un análisis de cinco experiencias latinoamericanas”, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

-Brambilla, I. (2018). “Digital Technology Adoption and Jobs: A Model of Firm Heterogeneity”, Documento de trabajo n° 117, junio 2018. Departamento de Economía e Instituto de Investigaciones Económicas Facultad de Ciencias Económicas Universidad Nacional de La Plata.

-Cimoli, M. y N. Correa (2003), “Nuevas tecnologías y viejos problemas. ¿Pueden las TIC reducir la brecha tecnológica y la heterogeneidad estructural?”, en F. Boscherini, M. Novick, G. Yoguel y C. Bianco (comps.).

-Dirección General de Estadística y Censos (2021), *Serie Producto Geográfico Bruto*. Recuperado de <https://datosestadistica.cba.gov.ar/dataset/a353adea-e9f0-4dc6-9047-9a815a3bd518/resource/ec515b01-5ff2-4ee8-bfa9-0662d77281e5/download/cuadros-2004-2020.xlsx>

-Dirección General de Estadística y Censos (2021), *Informe Producto Bruto Regional*. Recuperado de <https://datosestadistica.cba.gov.ar/dataset/cca10480-da37-4b9c-9929-13076bf8856d/resource/9287e8a7-a075-4a8e-9e1e-f5e62521e796/download/pbr-total-provincial-ano-2019.pdf>

-Giordano, Virginia(2019), “Análisis de tendencias ocupacionales y demanda de calificaciones en la Argentina”, Documentos de Proyectos, (LC/TS.2019/33), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

- Instituto de Estudios sobre la Realidad Argentina y Latinoamericana (2011), “Demanda laboral en Argentina: Profesiones más demandadas y descalces entre oferta y demanda laboral.” en Revista Novedades Económicas Año 33 - Edición N° 623 18 de Julio de 2011.

-INDEC(2021). *Mercado de trabajo. Tasas e indicadores socioeconómicos (EPH)* (Informes técnicos, Vol.5, n° 233). Recuperado de https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_3trim21DE3A5603AD.pdf

-INET (2016), Análisis de la demanda de capacidades laborales en la Argentina.

-Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. (2022). *Encuesta de Indicadores Laborales*. Recuperado de https://www.trabajo.gob.ar/downloads/estadisticas/eil/eil_2112_informe.pdf

-Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. (2022). Panorama mensual del Trabajo Registrado. Recuperado de https://www.trabajo.gob.ar/downloads/estadisticas/panorama/panorama del trabajo registrado_2202.pdf

-Martínez, R Palma, A y A. Velásquez (2020), Revolución tecnológica e inclusión social: reflexiones sobre desafíos y oportunidades para la política social en América Latina, serie Políticas Sociales, N° 233 (LC/TS.2020/88), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

-OCDE/CEPAL/CAF (2016), Perspectivas económicas de América Latina 2017: Juventud, competencias y emprendimiento, OECD Publishing, Paris.

-OIT (Organización Internacional del Trabajo) (2016a), “Los cambios tecnológicos y el trabajo en el futuro: cómo lograr que la tecnología beneficie a todos”, Nota Informativa, N° 1, Ginebra.

-Rodríguez Gallardo, Adolfo, La brecha digital y sus determinantes / Adolfo Rodríguez Gallardo. – México: UNAM, Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas, 2006. xxiv, 254 p.

-Weller, J. (2020). Las transformaciones tecnológicas y el empleo en América Latina: oportunidades y desafíos. Revista de la CEPAL, 130, 7-27.

XXVII. ANEXO II

XXVII.I Instrumento de recolección, etapa cualitativa, Guía de Pautas (aplica a Tarea 4)

Speech general:

Buenos días / tardes, mi nombre es,, y soy consultor en la Fundación Córdoba Mejora, en este momento estamos realizando un estudio en conjunto con el CFI y el Ministerio de Promoción del Empleo y de la Economía Familiar, de la provincia de Córdoba.

El objetivo general es realizar un Monitor de Demanda Laboral, que nos provea información sectorial como insumo para el posterior diseño de políticas públicas.

Por lo tanto, sus comentarios son muy importantes para nuestro análisis. Asimismo, le comento que su participación forma parte de lo que denominamos etapa cualitativa de nuestro estudio. Por lo tanto, toda la información u opiniones que pueda aportar serán significativas a los fines de nuestra investigación.

Áreas de Indagación:

Área de indagación 1 – Perfil general

Iniciamos con algunas preguntas sobre su empresa:

- a. ¿Cómo es el nombre de la empresa?
- b. ¿A qué sector pertenece?
- c. ¿Cuál es su cargo en la empresa?
- d. ¿Con qué antigüedad cuenta trabajando en el mismo? (no se usa en grupos focales)
- e. ¿Qué cantidad de personas trabajan en la empresa?

Área de indagación 2 – Percepción del contexto

Ahora nos vamos a focalizar en el contexto socio-económico.

- a. ¿Cómo ve usted la situación general del país? (profundizar ¿por qué?, en qué sentido?)
- b. ¿Y en este contexto cómo ve la Provincia?
- c. ¿Cómo se imagina los próximos tres años del país y la provincia en relación a la situación económica y productiva? (Profundizar sobre el sentido de la respuesta)

- d. Ahora hablando de su sector ¿cómo está la situación en el mismo y cómo ve el futuro?

Área de indagación 3 – Opinión general sobre el mercado laboral

En este contexto:

- a. ¿Cómo ves el mercado laboral general en Córdoba? (Profundizar ¿por qué? de qué manera?)
- b. ¿Cuáles dirías que son los cambios más relevantes en la estructura del mercado laboral? (¿qué pasa con la oferta de trabajadores y qué pasa con la demanda de puestos de trabajo?)
- c. ¿Por qué crees que cambian?
- d. ¿Cómo lo enfrentan el sector en general y Uds. en particular?
- e. En este contexto ¿cómo percibe el papel del Estado nacional? ¿Y el provincial?
- g. ¿En qué participa positivamente y en qué negativamente?

Área de indagación 4 – (Oferta, demanda y rotación)

Hablemos ahora en particular sobre los puestos de trabajo en su sector y empresa.

- a. ¿Qué pasó con los puestos de trabajo en el último año? (intentamos hablar sobre aspectos generales y particulares del sector)
- b. ¿En estos últimos meses están buscando cubrir algunos puestos de trabajo?
- c. ¿Hubo despidos en el último año? ¿Qué porcentaje?
- d. ¿Hubo nuevas incorporaciones en el último año?
- e. ¿Considera que en el resto del año necesitarán nuevas incorporaciones de personal?
- f. ¿Cuántos aproximadamente? ¿por qué? ¿en qué sectores?
- g. ¿Cuáles son los **puestos** de trabajo que más le **cuesta conseguir**?
- h. ¿Qué **habilidades** son las que Uds más necesitan?
- i. ¿Qué aspectos valoran más al momento de elegir? Luego profundizar con: “aspectos técnicos o profesionales”, “experiencia en el rubro”, Habilidades blandas” ... ¿en qué se fijan más?
- j. Los cargos que se requieren ... ¿son fáciles de conseguir? ¿Cuáles son las que más cuesta conseguir? ¿para qué puestos específicamente?
- k. ¿Qué problemas le ocasiona no conseguir las habilidades esperadas? (¿Cómo lo resuelve?)
- l. ¿Cómo considera que se puede revertir? ¿Quién sería el principal responsable de encontrar una solución? ¿y cómo se haría?

Área de indagación 5 – Nivel de formación y brecha tecnológica

Para terminar, sobre las nuevas modalidades de trabajo y nuevas formas de ejecutar tareas:

- a. ¿Cómo impactan en los procesos de automatización en su empresa?
- b. ¿Qué pasa con los RRHH y los procesos de automatización?
- c. ¿Qué pasa con las inversiones en nuevas tecnologías? ¿Las realizan?, ¿cómo lo realizan?, profundizar.
- d. ¿Cómo es el desarrollo tecnológico del sector y los trabajadores?
- e. ¿Qué son habilidades tecnológicas para ustedes?
- f. ¿Qué habilidades relacionadas a las nuevas tecnologías necesita que tengan sus empleados?
- g. ¿Qué tipo de habilidades tecnológicas son las que más le cuesta encontrar en las personas que postulan actualmente a los puestos?

-Habilidades digitales y de programación

-Habilidades en redes sociales

-Habilidades técnicas (robótica, realidad aumentada, internet de las cosas, inteligencia artificial, manejo de base de datos).

- h. ¿Considera que hay brechas entre los conocimientos que traen las personas que se incorporan a las empresas y la formación requerida por las mismas?
- i. Según su perspectiva ¿con qué nivel de habilidades tecnológicas cuentan los trabajadores que buscan emplearse en el sector industrial de Córdoba? ¿Alto, medio o bajo? ¿Por qué? ¿Dónde las percibe?
- j. Teniendo en cuenta las necesidades de formación no cubiertas, ¿las empresas del sector ofrecen procesos de recalificación? ¿Existe una articulación con instituciones educativas y Estado? ¿De qué forma se da este vínculo?
- k. ¿Cómo imagina los próximos 5 años en el sector y los vínculos con la fuerza laboral?
- l. ¿Qué es lo mejor que podría suceder para satisfacer la demanda laboral de las empresas?
- m. ¿Y qué sería lo mejor en la relación de las empresas con el Estado? ¿Cómo se podría conseguir?
- n. ¿Que podría hacer el Estado para aumentar la incorporación de trabajadores al mercado laboral del sector?

XXVIII. ANEXO III

XXVIII.I Instrumento de recolección, etapa cuantitativa, Cuestionario (aplica a Tarea 4)

Speech de presentación:

Buenos días/tardes, mi nombre es ..., y soy consultor en la Fundación Córdoba Mejora, en este momento estamos realizando un estudio en conjunto con el CFI y el Ministerio de Promoción del Empleo y de la economía familiar, de la provincia de Córdoba.

El objetivo general es realizar un Monitor de Demanda Laboral, que nos provea información sectorial como insumo para el posterior diseño de políticas públicas.

La encuesta puede durar unos 10 minutos. Y su opinión es muy importante.

Filtro: ¿En los últimos 12 meses realizaron alguna búsqueda de personal?

SI (continuar)

NO (despedir) – registrar para estadística

PERFIL

P01. Nombre de la empresa. (NO se pregunta – registrar de base): _____

P02. Nombre del entrevistado: _____

P1. Localidad o barrio donde está radicada la empresa (No se pregunta – registrar de base): _____

P2. ¿Cuál es su cargo en la empresa?

Dueño/a // Socio/a // Director/ra //	
Gerente/a General	
Responsable de RRHH	
Responsable de Administración	
Responsable de Operaciones / planta /	
Otro (especificar)	

P3. ¿Cuál es el rubro en el que se desarrolla la empresa?

Construcción	
Industrial: Alimentos y Bebidas	
Industrial: Metalmecánica (Metales y Transporte)	
Industrial: Tecnologías	
Industrial: Otros (especificar)	

P4. ¿Cuántos años hace que la empresa está en el rubro?

Menos de 5 años	
Entre 6 y 10 años	
Entre 11 y 20 años	
Entre 21 y 50 años	
Entre 51 y más años	

P5. ¿Cuántas personas trabajan en la empresa? (Encuestador, no importa si son empleados en RRHH, monotributistas o informales – no indagar)

Hasta de 5	
Entre 6 y 20	
Entre 21 y 50	
Entre 51 y 100	
Más de 100 personas	

DEMANDA INSATISFECHA

P6. Considerando todas las búsquedas de trabajo que hicieron en estos últimos 12 meses, **¿Cuántas personas (puestos) buscaron aproximadamente?** (Registrar número): _____

P7. ¿Qué cantidad de personas (puestos) encontró e incorporó a su empresa en los últimos 12 meses? (Encuestador: debe ser un número igual o inferior al de la búsqueda) _____

P8. P9**A ¿Qué cargos debían cubrir con las búsquedas?** (Indicar SI/NO)**B ¿Qué tipo de formación requieren para cubrir el cuadro?** Registrar código de formación: (1) Sin formación específica / (2) Secundario completo / (3) Tecnicaturas o especialidades / (4) Universitaria / Profesional / Otra , especificar textual

	Cargo a cubrir	Formación Requerida
Cargos gerenciales		
Jefaturas o mando medios		
Técnicos / Especialistas		
Operativos		
Otros (especificar)		

P10. ¿Hubo PREDOMINIO de alguna especificación de género en los cargos que tuvo que cubrir? (Sólo una respuesta)

Indistinto	
Varones	
Mujeres	
Otras identidades	

P11. ¿Hubo alguna preferencia en edades?

SI (Pasar a P11.A)	
NO (Pasar a P12)	
NS/NC	

P11.A Indicar Edades mínimas y máximas, según corresponda

Edad Mínima _____	
Edad Máxima _____	

P12. ¿Se requirió experiencia previa comprobable?

Sí	
No	

P13. ¿Alguno de los puestos quedó sin cubrir aún?

Sí ¿Cuál?	
No	

NIVEL DE FORMACIÓN

P14. ¿Cuáles son o fueron los puestos con mayor dificultad para cubrir?

P15. ¿Por qué considera que se dificultan?

P16. Ahora le voy a nombrar una serie de causas que se presentan como dificultades al momento de cubrir un puesto de trabajo, son 7 situaciones y le pido que las ordene poniendo en primer lugar a la que más dificulta, segundo a la que sigue y seguir el orden. (Intentar ordenar las 7 opciones)

Falta de formación específica para el puesto a cubrir.	
Falta de habilidades blandas (responsabilidad, empatía, actitud, trabajo en equipo; comunicación,	
Experiencia laboral insuficiente	
Expectativas de remuneración no acordes	
Ubicación geográfica y/o movilidad	
Escasez de postulantes	
Otra:	

P16. A. ¿Considera que alguna de estas dificultades para cubrir un puesto de trabajo están asociadas a la edad de los postulantes? SI/NO

Sí (¿por qué?)	
No	

P17. Si clasificamos a los PERFILES de los puestos que busca en: No calificado / Técnico -Operativo / Profesional. **¿Qué cantidad de puestos de cada tipo ha buscado en los últimos 12 meses? ¿Cuántos ha incorporado a su empresa?**

- a. Puestos de perfil NO Calificado
 - i. Cuántos buscó _____
 - ii. Cuántos incorporó _____
- b. Puestos de perfil Técnico / Operativo
 - i. Cuántos buscó _____
 - ii. Cuántos incorporó _____
- c. Puestos de perfil Profesional
 - i. Cuántos buscó _____
 - ii. Cuántos incorporó _____

BRECHA TECNOLÓGICA

P18. P19. P20 Ahora hablaremos sobre las habilidades tecnológicas que Uds. buscan, el nivel de habilidad requerido y el nivel encontrado en los postulantes

- A) **¿Cuáles son las habilidades tecnológicas que Uds. buscan en los postulantes?** – le leo algunas opciones O Ud. puede indicar otra también. SI/NO (Registrar en matriz)
- B) **¿Qué nivel de manejo de esa habilidad requieren?** (1) “alto”, (2) “medio”, (3) “bajo” (registrar en matriz– incluir el código de la opción si dice otro comentario escribir textual)
- C) **¿Cómo es el resultado?** (1) encontró el nivel deseado, (2) encontró niveles inferiores, (3) niveles superiores, o (4) no encontró. (registrar en matriz – incluir el código de la opción si dice otro comentario escribir textual)

	Habilidades Tecnológicas	Nivel de habilidades tecnológicas	Nivel encontrado
Uso de dispositivos electrónicos, PC, Notebook, Tablet, Smartphone.			
Uso de herramientas tecnológicas específicas (máquinas computarizadas o robotizadas, drones, etc.)			
E-commerce, (marketing digital, campañas de redes sociales, logística)			
Programación y desarrollo de software			

Habilidades tecnológicas en Robótica, internet de las cosas, inteligencia artificial, manejo de BBDD, realidad aumentada,)			
Habilidades en el manejo de maquinarias, vehículos, o herramientas especiales			
SOLO PARA CONSTRUCCIÓN: Conocimiento de nuevas tecnologías en construcción tipo Steel Framing u otros.....			
Otros (especificar)			

MEDIOS UTILIZADOS PARA BÚSQUEDA DE PERSONAL

P21. ¿Cómo realizan habitualmente sus búsquedas de trabajadores?

(Leer opciones – Respuesta múltiple)

Publicando en diarios locales – en clasificados	
Recorre a portales de empleo	
Busca por LinkedIn	
Publica en Redes Sociales	
Recorre a consultoras de RRHH	
Busca en Universidades u otras instituciones educativas	
Por referidos	
Otro especificar _____	

P22. ¿Recorre a programas de empleo del gobierno, para incorporar beneficiarios ya sean PPP, PIL, PIP, u otros?

- Si (pasa a p23)
- No (pasa a p24)

P23. ¿Cómo califica su experiencia con los programas?

Excelente	Muy Buena	Buena	Mala	Muy Mala	Ns/Nc

P24. Registrar teléfono de base:

P25. Registrar Nombre del Encuestador:

Esto ha sido todo, ¡Muchas Gracias!