



Precoloquio
de IDEA
en Rosario

Revista



idea

JUNIO / JULIO DE 2006

AÑO XXIX - Nº 239

ISSN 0323-9072

INSTITUTO PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL DE LA ARGENTINA

Hotelería: Constelación de 5 estrellas / **Automotores:** Rumbo al medio millón
Reportaje: Ricardo Bäcker, CEO de Korn/Ferry



Escasez de personal capacitado

Vacantes **sin cubrir**

Opinan 10 empresarios y especialistas

EDICIÓN 29º ANIVERSARIO

tifican las carencias, en primer lugar, en las Áreas Técnicas (39,3%); luego entre los Profesionales (32,7%) y, para completar la torta, en la gestión Operativa (28%). Los sectores más afectados son los industriales del caucho, plástico, papel, metal y textiles, pero también en servicios de hotelería y restaurantes.

Estos faltantes pueden explicarse también desde la educación, ya que no existe planificación sobre necesidades específicas de la producción y hoy, las facultades preparan cada día más personas en carreras humanísticas o administrativas y cada vez menos en especialidades técnicas o en aquellas orientadas a las ciencias aplicadas.

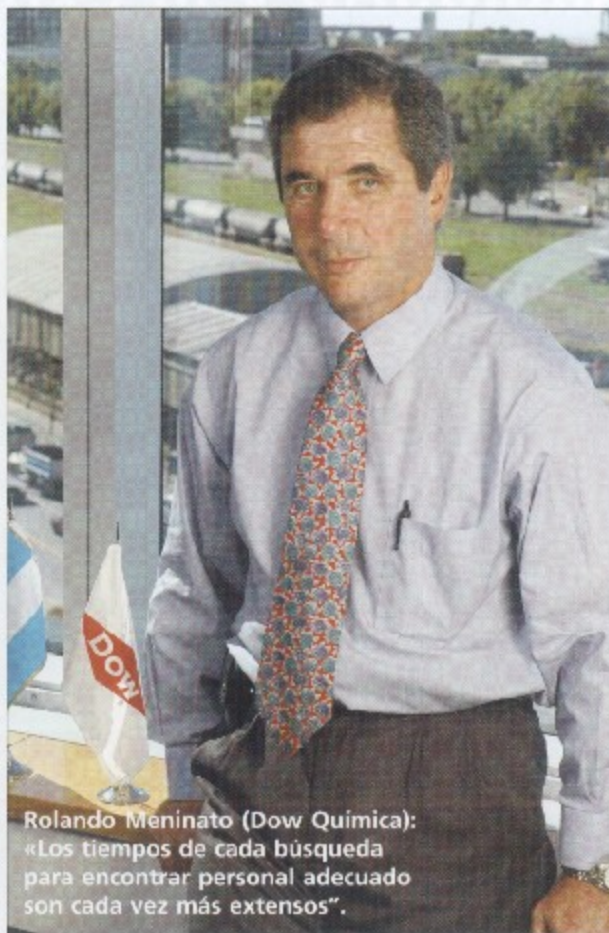
En esta línea, bien vale marcar otro de los tantos contrasentidos de la situación: en la industria gráfica, por ejemplo, se dice que cada día hay más correctores para textos que nunca se imprimirán, debido a la falta de operarios especializados en *offset*.

Desde la visión que le da su contacto con el día a día en materia de búsquedas, **Nadborny** precisa que "en los sectores técnicos la carencia de personal se hace evidente en Producción y Mantenimiento, con faltantes de mecánicos, electrónicos e ingeniería en toda la industria en general y, sobre todo, en las áreas de mayor crecimiento en particular tales como Petróleo y Minería. También escasean gerentes generales, otros funcionales con las competencias que el nuevo contexto económico requiere y, fundamentalmente, falta personal en tecnología informática".

En este rubro, que resulta clave para el desarrollo, la falta de gente se torna dramática y la situación que planteaba para el microclima de su empresa el caso de Alejandro Borges se multiplica por varios miles: "Sólo en la industria de las TIC'S (Tecnología de la Comunicación y la Información) existe un déficit de 25.000 personas para cubrir puestos en el corto plazo", grafica **Gustavo Ripoll**, Gerente General de Microsoft de Argentina.

Desde Acíndar, una empresa que necesita habitualmente personal de especialidad técnica para cubrir puestos operativos y profesionales de las ramas de ingeniería más dura, Acevedo admite que "tenemos algunos problemas para incorporar gente que reúna la calificación que la empresa requiere para su desenvolvimiento".

Ante la necesidad de precisar los por qué, el ejecutivo apunta a la educación y señala que "la impresión es que durante los últimos años hubo una retracción en las ins-



Rolando Meninato (Dow Química):
«Los tiempos de cada búsqueda para encontrar personal adecuado son cada vez más extensos».

cripciones para estas carreras, ampliándose otras actividades más orientadas a la administración, finanzas, etc.".

A la hora de describir los faltantes en su empresa, una compañía global de consultoría de gestión, servicios tecnológicos y outsourcing, **Roberto Álvarez Roldán**, titular de Accenture precisa que "a nosotros nos faltan jóvenes profesionales de las llamadas ciencias duras, especialmente del área de Sistemas. La demanda de estudiantes y egresados de esta carrera ha superado notoriamente la oferta existente", amplía.

Por su parte, **Claudio Rodríguez**, titular

Daniel Nadborny (Mercer Human Resources): «Muchos jóvenes hoy ven mas atractiva la opción de un negocio propio, en lugar de incorporarse como empleados de las empresas».

de Sintoplast, también señala que la principal dificultad en materia de Recursos Humanos, es llenar nuevos puestos con personal calificado. "En general, tenemos las posiciones ocupadas con personal de alta calificación técnica, pero es en las nuevas búsquedas donde enfrentamos, en ocasiones, este serio problema de selección de personal. La falta de mano de obra calificada se nota en las especialidades técnicas, ya sea en Producción, Mantenimiento, Laboratorio y, sobre todo, en Sistemas", agrega el directivo de esta empresa industrial que elabora pinturas.

En tanto, **Meninato** también hace su diagnóstico, desde una compañía del rubro de la química y la petroquímica, cuyo uno de sus principales baluartes es el agro: "desde un tiempo a la fecha se han incrementado las dificultades para conse-

guir personal calificado especialmente técnicos y operarios", dice.

Con respecto a los problemas particulares de sus plantas, el directivo recuerda que en la zona norte del Gran Rosario, donde hay una planta de producción de productos químicos, "el personal técnico disponible es limitado y es cada vez mayor la competencia por esa mano de obra, debido fundamentalmente al notable crecimiento de la industria aceitera en esa zona portuaria". En Bahía Blanca, en cambio, donde Dow tiene un complejo petroquímico, "la disponibilidad de técnicos químicos es más fluida, pero igual se nota en disminución respecto de años anteriores".

Puertas adentro de Microsoft, **Ripoll** señala que "particularmente, nosotros no hemos tenido mayores dificultades para incorporar personal, ya que desde nuestra perspectiva, contar con recursos humanos calificados es uno de los requisitos principales para el crecimiento de una industria de IT robusta y vigorosa. De hecho, en el último año hemos tomado a más de 30 empleados en Microsoft de Argentina con perfiles técnicos y comerciales", agrega.

Con respecto a un sector tan crítico, el ejecutivo explica que "las perspectivas que

Carlos Felices (Telecom)

• Sin dudas, en nuestro campo, uno de los factores que más influyó en el deterioro de los recursos requeridos para nuestras áreas de trabajo, es la desarticulación de la educación técnica, un proceso que se vino desarrollando desde hace más de una década.

Rolando Meninato (Dow Química)

• Los cambios en la Educación Técnica y, en general, la pobre actividad industrial de los '90, más los cambios vocacionales de las nuevas generaciones, fueron los que nos llevaron a este estado de cosas.

Cómo golpea a las empresas

Más allá de las dificultades prácticas, el interrogante sobre un potencial problema de largo plazo para las empresas tiene que ver con la posibilidad que el deterioro de la calidad de los Recursos Humanos impacte en la calidad de productos y servicios y, por ende, en su rentabilidad.

Para Nadborny, el primer golpe está en los "mayores costos de reclutamiento, ca-

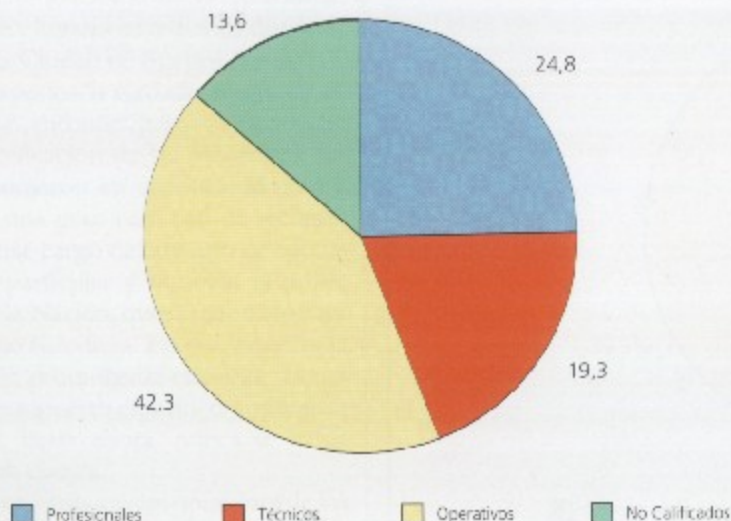


Roberto Álvarez Roldán (Accenture): «Faltan jóvenes profesionales de las llamadas ciencias duras, especialmente en el área de sistemas».

Claudio Rodríguez (Sintoplast):

«Es en las nuevas búsquedas donde enfrentamos en ocasiones este serio problema de selección de personal. La falta de mano de obra calificada se nota en las especialidades técnicas».

Puestos vacantes según calificación de tareas
Ciudad de Buenos Aires / abril 2006



Fuente: Dirección de Estadística y Censo de la Ciudad de Buenos Aires en base a EIL/CBA

pacitación y desarrollo y en las compensaciones que hay que instrumentar para atraer, retener y motivar a los profesionales que se requieren". El ejecutivo de Mercer explica que "también podría impactar la calidad de sus productos o servicios, en la medida que las empresas no consigan a la gente con las competencias necesarias y en las ganancias, si no puedan cubrir ese mayor costo con aumento de precios".

En tanto, Rodríguez, de Sintoplast, enmarca la situación como una convivencia lógica entre la rentabilidad del negocio y recursos humanos de alta calificación técnica: "no se entiende de otra manera", refiere. El ejecutivo agrega que "la rentabilidad suele seguir a la calidad de lo producido u ofrecido para un mercado que requiere de dicha oferta y la calidad de la producción está en íntima relación con la calidad del personal con que cuenta la organización, con su nivel de desempeño, formación y compromiso".

Por su parte, Meninato confiesa que "nuestra actividad empresarial, considerada como de capital intensivo, no ha visto hasta ahora alterada su rentabilidad por la menor disponibilidad de mano de obra, pero la tendencia negativa debe revertirse, fundamentalmente, para que este factor no actúe negativamente en el análisis de futuras inversiones", advierte. El mismo titular de Dow Química se lamenta por el futuro, si es que faltan profesionales, porque "la Argentina ha sido una fuente de oportunidades de desarrollo para profesionales de nuestra empresa hacia otros destinos del mundo, lo cual seguramente se vera disminuido en vista de la situación general planteada".

Sobre el largo plazo también señala Rodríguez que "si no actuamos preventivamente tendremos mayores dificultades para cubrir posiciones por crecimiento o vacantes producidas por la rotación natural. Justamente, se trata de planificar y programar la provisión de recursos humanos calificados que nos permita mantener y potenciar nuestra actual ventaja competitiva: la calidad de nuestra plataforma de productos y el servicio a los clientes", manifiesta.

"Hoy los líderes de negocios tienen que maximizar el poder intelectual de las fuerzas de trabajo, para mejorar el desempeño organizacional y aumentar el valor del accionista", cierra Nadborny. ■

Hugo E. Grimaldi

- Para concretarlos se recurre a la utilización de diversas metodologías de trabajo, siendo una de las de mayor eficiencia, la de «*training on job*», mediante la cual el personal de mayor experiencia y con mayor grado de capacitación, instruye a sus colegas en el mismo lugar de trabajo.

- De todas maneras, se usan también otros métodos: acuerdos con universidades que adaptan planes a nuestras necesidades, integración de especialistas externos para capacitaciones especiales, etc.

- Se exploraron además, las realización de acuerdos con organizaciones del Estado Nacional. Un ejemplo de este tema es una reciente presentación realizada por Telecom ante el Ministerio de Trabajo para la certificación técnica de empleados capacitados.

Arturo Acevedo (Acindar)

- Desde hace años, la compañía pone especial énfasis en apoyar la educación para, justamente, reducir esas barreras. Así, la Fundación Acindar viene contribuyendo a una mejor calidad de la enseñanza, mediante cursos a profesores y apoyo a los alumnos.

- A su vez la empresa, apoya de distintas maneras a escuelas, especialmente técnicas, para lograr su equipamiento y la calidad de los profesores. También se trabaja con becas para estudiantes primarios, secundarios y terciarios.

- En lo que es específico, la empresa brinda permanentemente cursos de capacitación a todo su personal.

Roberto Alvarez Roldán (Accenture)

- Para ayudar a solucionar el problema lanzamos un programa muy novedoso con las universidades, que nos permite contribuir a la actualización y perfeccionamiento de los estudiantes. Ponemos mucha energía en todo esto porque tenemos en claro que la gente que trabaja en nuestra compañía es nuestro principal activo.

- Para ello, nuestros profesionales trabajan con los equipos docentes de las universidades. Durante este último año, estamos trabajando con la UBA, el ITBA, la UB y la UCA.

- Estos acuerdos de desarrollo son muy beneficiosos para todos: para los estudiantes, porque les permite acceder al conocimiento más moderno disponible hoy en el mundo; para las universidades, porque sus egresados estarán mejor capacitados y también para nosotros, porque podemos satisfacer de forma más efectiva nuestra demanda de personal.

- Uno de los objetivos es estandarizar el conoci-

miento, sobre la base de un nivel de calidad global, orientado en función de la demanda real que generarán las empresas con las que trabajamos.

- La formación de capital humano está ligada a nuestra apuesta por la innovación. Se trata de crear, diseñar e implementar nuevas maneras de trabajar para ayudar a nuestros clientes a lograr su mejor performance. De esta manera, damos un paso en el camino de transformar el conocimiento en riqueza y nos parece que es un buen camino para el desarrollo de empleos de calidad en nuestro país.

Claudio Rodríguez (Sintoplast)

- Teniendo en cuenta que una efectiva formación en estas especialidades técnicas ocurre por experiencia o adiestramiento en el lugar de trabajo, comenzamos a tender puentes con establecimientos educativos de nivel secundario técnico, con el fin de establecer contratos de pasantías y prácticas profesionales.

Gustavo Ripoll (Microsoft)

- Estamos trabajando a través de diferentes iniciativas para promover el desarrollo de la industria. Sin embargo, creemos que esto sólo puede tener resultados positivos si es un trabajo de todos.

- Es necesario estrechar lazos y trabajar de manera coordinada entre las empresas, el Estado y el sistema educativo.

- El Estado, debe brindar un marco promoviendo la financiación de investigaciones, el respeto por la propiedad intelectual y la interoperabilidad, a través de normas neutrales desde el punto de vista de plataforma.

- Las Empresas, deben acompañar mediante sus programas de capacitación y de desarrollo de las comunidades de socios de negocios.

- Y el sistema educativo, a través de las universidades y de la investigación.

Alberto Schuster (KPMG)

- Hoy, gente formada con estándares argentinos se tiene que acostumbrar a estándares internacionales y por eso, ayudamos internamente a completar lo que a cada uno de ellos le dio la facultad en lo técnico.

- Desde nuestra experiencia, les reforzamos los conocimientos y le damos entrenamiento en cursos de inmersión, al principio, con unas 120 horas anuales, pero el componente de capacitación es cada vez mayor a medida que se avanza en la carrera. ■

H.E.G.