

# Movilidad Estratégica: Una Solución a Corto Plazo ante la Escasez de Mano de Obra Calificada

No hace mucho tiempo el director ejecutivo de Leighton Holdings, el grupo de contratistas y desarrollo más grande de Australia, relató una anécdota sobre la disparidad que existe entre la educación y la capacitación, por una parte, y las oportunidades de empleo por la otra.

Hablando sobre un proyecto en Mongolia, el director general, Wallace King, reconoció que su compañía enfrentaba escasez de trabajadores, pero dijo que el problema no era que faltara talento con un alto nivel de educación. Más bien, la escasez se ubicaba en grupos como chóferes de camiones, plomeros, mecánicos y electricistas. “En muchos casos, no necesitamos científicos con nivel de doctorado,” refirió King, quien habló en el Foro Económico Mundial 2010 en Davos, Suiza. “Necesitamos gente que realice tareas de la vida cotidiana.”<sup>1</sup>

Esta es una queja que resuena. A nivel mundial, los oficios de mano de obra calificada son uno de los puestos más difíciles de cubrir, de acuerdo a la Encuesta de Escasez de Talento 2011 de Manpower. Esta categoría cubre una amplia gama de trabajos que requieren habilidades especializadas. Tradicionalmente, estos trabajos eran aprendidos durante un periodo de tiempo desempeñándose como un aprendiz. Algunos ejemplos de oficios de mano de obra calificada incluyen carniceros,

<sup>1</sup> Transcripción de la sesión del Foro Económico Mundial 2010 “Creación de habilidades: El futuro del Empleo”.

### Los oficios de mano de obra calificada Afectan a Ocho de Cada 10 de las Economías Más Grandes del Mundo

| Ranking PIB | País           | Ubicación de los oficios calificados entre los retos de contratación |
|-------------|----------------|--|
| 1           | Estados Unidos | 1  |
| 2           | Japón          | ▲  |
| 3           | China          | 6  |
| 4           | Alemania       | 1  |
| 5           | Francia        | 1  |
| 6           | Reino Unido    | ▲  |
| 7           | Italia         | 1  |
| 8           | Brasil         | 2  |
| 9           | España         | 5  |
| 10          | Canadá         | 1  |

▲ Indica que los oficios calificados no se encontraron entre las 10 posiciones más difíciles de cubrir.

Fuentes: Fondo Monetario Internacional (datos del PIB, 2009), Manpower Inc. (ranking de retos de contratación, Encuesta de Escasez de Talento 2010).

electricistas, carpinteros, albañiles, plomeros y soldadores. Empleadores en seis de las 10 economías más grandes a nivel mundial reportaron a los oficios de mano de obra calificada como su reto de contratación No. 1 o No. 2 (ver la tabla *Los Oficios de Mano de Obra Calificada Afectan a Ocho de Cada 10 de Las Economías Más Grandes del Mundo*). La falta de trabajadores de mano de obra calificada pueden impedir el progreso de proyectos de infraestructura y poner en peligro el crecimiento nacional— pensemos en el sistema de transporte en India o el abasto de energía eléctrica en Brasil, solamente por nombrar dos ejemplos. Es un problema que los países deben abordar a

largo plazo para fomentar la salud económica e incentivar a las empresas. Mientras tanto, aumentar la movilidad de estos trabajadores puede aliviar su escasez.

La escasez de mano de obra calificada tiene como origen varios problemas que incluyen el retiro de los trabajadores de mayor edad, sin que éstos sean reemplazados en forma adecuada por personas que en ocasiones no tienen la capacitación técnica que requieren las empresas, y el estatus más alto que se le da a los trabajos de tipo intelectual por encima de los manuales, entre quienes inician sus carreras profesionales. Las tendencias sugieren que la escasez tiende a empeorar. Esto significa que los empleadores, gobiernos y grupos comerciales tendrán que echar mano de su creatividad para poder desarrollar mano de obra calificada para que las empresas puedan seguir funcionando.

*Uno de los imperativos para los actores clave que dependen de mano de obra calificada es encontrar formas de hacer atractivo el trabajo.*

### **Enfoques a largo plazo**

Los trabajos que requieren de mano de obra calificada no puede trasladarse con facilidad a una ubicación geográfica diferente. Si la solución no yace en la movilidad del trabajo en sí mismo, sí yace — al menos en parte — en la movilidad de los trabajadores. Algunos dirigentes empresariales y gubernamentales ya están practicando la movilidad de talento para que los trabajadores con las habilidades adecuadas estén en el lugar en donde son requeridos ahora, lo cual libera mucha de la presión inmediata generada por la escasez de talento, y les da a las partes el tiempo y la oportunidad de trabajar en soluciones a largo plazo. La aplicación más fácil de

la migración estratégica, por supuesto, es encontrar trabajadores con mano de obra calificada dentro de un mismo país, dispuestos a cambiar de residencia por razones laborales. Cuando no podemos encontrar las habilidades adecuadas dentro de un país, la migración estratégica puede incluir reclutamiento en otros lugares.

La migración estratégica es una respuesta práctica a los desajustes de talento de hoy en día. Sin ella, simplemente no habría una solución a corto plazo que pudiera aliviar la escasez de mano de obra calificada. Pero otros enfoques también pueden ser valiosos, especialmente a largo plazo, para incrementar el abasto de trabajadores con las habilidades adecuadas o para mejorar su movilidad. A continuación tenemos cuatro áreas en las que los empleadores y los gobiernos deberían buscar innovar:

#### *Promover actitudes positivas por los oficios de mano de obra calificada*

Uno de los imperativos de las partes que requieren de mano de obra calificada yace justamente en encontrar maneras de enfatizar lo atractivo del trabajo. Esto significa promover la carrera y su potencial de compensación. De igual manera, es necesario eliminar algunos mitos sobre los oficios de mano de obra calificada. Las opiniones que indican que son para personas de bajo desempeño académico, que los trabajos son sucios y ruidosos, que son demasiado difíciles para la mayoría de las mujeres, etc. deben ser cambiadas. Los empleadores, asociaciones y educadores deben trabajar en conjunto para crear una mentalidad a la sociedad que devuelva el honor a los oficios de mano de obra calificada.

#### *Alinear la capacitación técnica con las necesidades de*

### *las compañías*

Aún los estudiantes que provienen de escuelas técnicas pudieran no estar bien preparados para desempeñar tareas en el lugar de trabajo. Las empresas y las asociaciones deben trabajar de la mano con los educadores técnicos para asegurar que los programas académicos estén alineados con las necesidades del mundo real, para que los individuos desarrollen las habilidades relevantes y puedan contribuir con la fuerza laboral en forma inmediata.

### *Desarrollar certificaciones internacionales para acelerar la movilidad*

Las certificaciones internacionales deben ser utilizadas para asegurar los estándares de calidad y seguridad entre los diferentes oficios calificados.

A pesar de que los requerimientos de trabajo son globales, las certificaciones internacionales en realidad no han encontrado su lugar. Los países han estado más enfocados en mantener sus propias bases de trabajo y se han preocupado en quien recibe los mayores beneficios en las negociaciones con grupos industriales en otros países. Estos puntos sensibles deben resolverse para que las certificaciones internacionales sean una realidad en el futuro.

### *Usar políticas de movilidad estratégica junto con soluciones domésticas a largo plazo*

En forma clara, la movilidad puede ser una herramienta estratégica importante y de hecho puede representar una acción mucho más fácil de implementar que las certificaciones internacionales. Esto sin olvidar

las acciones a las políticas de inmigración o ignorar los afanes proteccionistas que la mayor parte de los países tienen durante las recesiones económicas. Sin embargo, estos pueden, en su mayoría, cambiar las políticas de migración en forma unilateral — y también pueden incorporar acuerdos con naciones vecinas con el fin de aminorar el problema de escasez de trabajadores. Pero a largo plazo, los líderes deben enfocarse en desarrollar a su fuerza laboral en sus países.

Para estar seguros, mucha de la gente que ha logrado pasar los puntos de verificación en países con políticas de movilidad estratégica han sido trabajadores de profesiones con preparación académica. Pero en la medida en que los gobiernos evalúen la escasez de talento, esta situación debe cambiar. Efectivamente, cada país necesita tener sus propias enfermeras, técnicos en computación e ingenieros nucleares. Pero también necesita carniceros, plomeros y fabricantes de herramientas.

Derechos de  
Autor©2010  
Manpower Inc.  
Todos los derechos  
reservados.



Se pueden encontrar la versión completa de este estudio en <http://www.manpower.com/researchcenter>.