COMPETENCIAS QUE DEMANDAN LAS EMPRESAS EN NICARAGUA

OCTUBRE
2016



Serie de documentos de trabajo

Número 6

FUNIDES

Tabla de contenido

Siglas y acrónimos ---------- 8

Resumen Ejecutivo ---------- 9

I. Introducción---------- 11

II. Antecedentes ---------- 13

III. Metodología ---------- 15

IV. Competencias que demandan las empresas en Nicaragua ---------- 16

4.1 Competencias más importantes y más difíciles de conseguir para las empresas ---------- 16

4.2 El aporte de la educación superior ---------- 19

4.3 Permanencia promedio según nivel educativo ---------- 19

4.4 Salario de entrada y más alto en un puesto según nivel educativo ---------- 20

4.5 Proceso de búsqueda y selección de personal ---------- 20

4.6 Causas de separación de puestos de trabajo ---------- 21

4.7 Valoraciones sobre el sistema educativo ---------- 23

V. Conclusiones ---------- 23

VI. Recomendaciones de política ---------- 24

6.1 Hacia el sistema educativo ---------- 24

6.2 Fortalecer la relación gobierno, organizaciones de empleadores y de trabajadores y las instituciones de formación ---------- 25

6.3 Hacia las empresas ---------- 26

6.4 Hacia las familias ---------- 26

6.5 Hacia los jóvenes ---------- 27

Referencias bibliográficas ---------- 29

Siglas y acrónimos

AERHNIC	Asociación de Ejecutivos de Recursos Humanos de Nicaragua
ASOHOTNIC	Asociación de Hoteles de Nicaragua
BM	Banco Mundial
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CANATUR	Cámara Nacional de Turismo de Nicaragua
CANTUR	Cámara Nicaragüense de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa Turística
CEDEFOP	European Centre for the Development of Vocational Training
CNU	Consejo Nacional de Universidades
ECH	Encuesta Continua de Hogares
EMNV	Encuesta de Medición de Nivel de Vida
ENAH	Escuela Nacional de Hotelería
FUNIDES	Fundación Nicaragüense para el Desarrollo Económico y Social
INATEC	Instituto Nacional Tecnológico
INTUR	Instituto Nicaragüense de Turismo
MINED	Ministerio de Educación
MITRAB	Ministerio del Trabajo
OIT	Organización Internacional del Trabajo
SENAI	Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial
STEP	Skills Toward Employability and Productivity
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
WEF	World Economic Forum

Resumen ejecutivo

A nivel internacional se han realizado estudios que no han encontrado relación entre años de estudio y el crecimiento económico, por lo que la discusión ha girado de la escolaridad hacia la calidad de la educación, como elemento clave para el crecimiento económico. Dada la importancia de la educación para la productividad de la economía, en el marco de la agenda de investigación de la Fundación Nicaragüense para el Desarrollo Económico y Social (FUNIDES), se ha desarrollado un estudio complementario sobre las competencias que las empresas demandan de los jóvenes.

En Nicaragua, los jóvenes tienen una tasa de desempleo elevada, mientras las empresas indican que el principal problema que enfrentan para contratar jóvenes de 24 años o menos, es que los aplicantes carecen de las competencias requeridas. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) plantea que la facilidad con la que los jóvenes ingresan al mercado laboral sugiere cuán relevantes son para las empresas las competencias que han adquirido durante su educación.

Para analizar cómo la educación puede fortalecer su aporte a la inserción laboral de los jóvenes, FUNIDES, en conjunto con la Asociación de Ejecutivos de los Recursos Humanos de Nicaragua (AERHNIC), encuestó a gerentes de recursos humanos de 93 empresas del país, con más de 17,000 trabajadores, de estos 4,000 menores de 25 años y más de 3,000 en los cargos en los que se centró la encuesta, sobre cuáles son las competencias más importantes y las más difíciles de conseguir para ellas.

Las empresas indicaron que las competencias socio-emocionales, aquellas relacionadas con las actitudes y los valores de las personas, son de las más importantes para ellas, por encima de competencias técnicas y cognitivas. Es más, las cinco competencias más importantes son todas socio-emocionales: 1) que sea honesto; 2) que cumpla con normas de conducta básicas de la empresa; 3) que demuestre entusiasmo por el trabajo/tareas que realiza; 4) que sea capaz de respetar y escuchar a sus superiores; y 5) que demuestre capacidad de trabajo en equipo.

A su vez, las competencias socioemocionales son de las más difíciles de encontrar entre los jóvenes para las empresas. Aunque por nivel educativo y por área de desempeño estas cambian. La importancia que supone para las empresas estas competencias y la dificultad en encontrarlas indica que el sistema educativo no está teniendo capacidad de reaccionar a las nuevas demandas del mercado laboral.

Como es de esperarse, las competencias exigidas en cargos para licenciados son mayores que en cargos para bachilleres. Pareciera que la universidad en alguna medida logra reducir brechas entre la oferta y demanda de competencias cognitivas y técnicas, no así en socio-emocionales e inglés. Sin embargo, resulta difícil determinar con exactitud en qué parte, esto se debe al aporte de la educación universitaria, y en qué parte a que son los más hábiles los que llegan a niveles educativos más altos. Responder esta pregunta requeriría de un análisis posterior. Sin embargo, desde ya plantea un reto para las universidades en el desarrollo de competencias socio-emocionales entre sus egresados.

También encontramos que el promedio académico no es una señal relevante de las competencias del aplicante para las empresas. Esto las obliga a realizar pruebas de evaluación, volviendo los procesos de búsqueda y contratación más costosos, en términos de tiempo invertido, tanto para las empresas como para los

aplicantes, y refleja la poca confianza de las empresas en la formación de competencias en el sistema educativo. Ello representa una ineficiencia económica que llama a la reflexión sobre políticas públicas que podrían fortalecer la pertinencia y credibilidad de las cualificaciones.

Por otro lado, una alta rotación de trabajadores también implica costos a las empresas, asociados a la búsqueda y selección de los nuevos trabajadores y a su aprendizaje en el puesto. Una permanencia promedio relativamente baja en un puesto, puede tener implicaciones para la capacitación de los trabajadores, sobre todo para los trabajadores con menor nivel educativo donde la rotación es mayor.

Las competencias socio-emocionales no solo son importantes a la hora de encontrar un empleo, también inciden en la permanencia de los trabajadores. En promedio, la principal causa de despido es por incumplimiento del reglamento interno de la empresa, lo cual está asociado a las competencias socio-emocionales, en tanto la principal causa de renuncia es por mejores oportunidades laborales, lo que puede enviar una señal a las empresas sobre la percepción de crecimiento de los trabajadores en las empresas.

En general, los gerentes de recursos humanos no creen que el sistema educativo esté preparando a los jóvenes con las actitudes y competencias que las empresas requieren. El entrenamiento de su fuerza laboral es un reto clave para Nicaragua. En la medida que la economía nicaragüense continúe creciendo se requerirá de una fuerza laboral cada vez más capacitada, en tanto el país busque atraer inversiones que generen empleos que requieran a trabajadores más calificados y los empleos existentes adquieran un mayor nivel de complejidad conforme la economía siga desarrollándose. De lo contrario, la educación de la fuerza laboral constituirá un obstáculo cada vez mayor para el desarrollo de las empresas y el país.

Competencias que demandan las empresas en Nicaragua

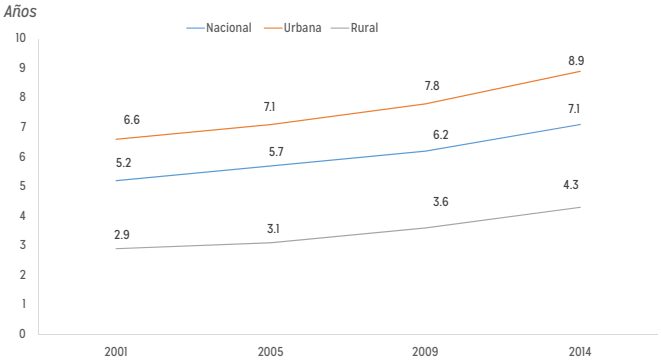
I. Introducción

A nivel internacional se han realizado estudios que no han encontrado relación entre años de estudio y crecimiento económico, por lo que la discusión ha girado de la escolaridad hacia la calidad de la educación, como elemento clave para el crecimiento económico. Dada la importancia de la educación para la productividad de la economía, en el marco de la agenda de investigación de la Fundación Nicaragüense para el Desarrollo Económico y Social (FUNIDES) se ha desarrollado un estudio sobre las competencias que las empresas demandan de los jóvenes en el mercado laboral. Este tema es particularmente importante, porque si las empresas no logran cubrir las competencias que requieren para su operación, por el motivo que sea, la evidencia apunta a que su rendimiento se ve afectado negativamente. Además, si las habilidades de los individuos, oferentes de trabajo, no se adaptan a los puestos de trabajo disponibles, es probable que deban enfrentarse a una serie de desventajas, por ejemplo no encontrar un trabajo satisfactorio (CEDEFOP 2016).

La escolaridad de la fuerza laboral nicaragüense, al igual que en otros países de América Latina, ha venido incrementando en los últimos años, pero este aumento no necesariamente refleja que los nicaragüenses estén accediendo a una educación de calidad, que les provea de los conocimientos y de las competencias básicas para lograr la empleabilidad[1].

Gráfico 1: Escolaridad promedio de la población nicaragüense (25 a 65 años)

Años

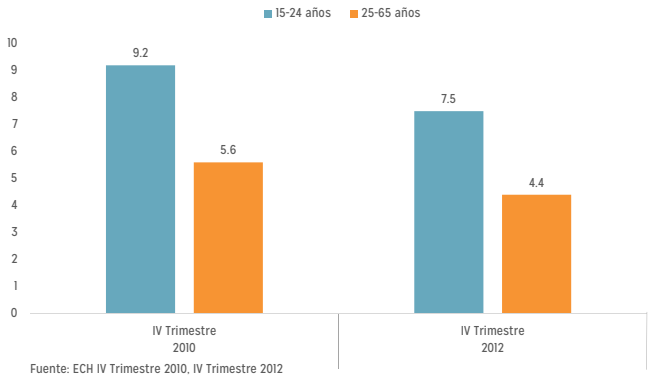


Fuente: EMNV 2001, 2005, 2009 y 2014.

Además se observa que los jóvenes tienen una tasa de desempleo superior a la de los adultos, mientras las empresas indican que el principal problema que enfrentan para contratar jóvenes, de 24 años o menos, es que los aplicantes carecen de las competencias requeridas[2].

Gráfico 2: Tasa de desempleo

Porcentaje por rango de edad



Fuente: ECH IV Trimestre 2010, IV Trimestre 2012

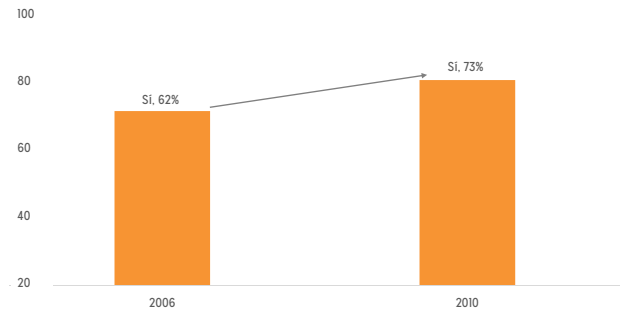
De 2006 a 2010, aumentó el número de empresarios que identifican a una fuerza laboral inadecuadamente educada como un obstáculo para el desarrollo de su

1 Según la OIT (2004), se refiere a las competencias y cualificaciones transferibles que refuerzan la capacidad de las personas para aprovechar las oportunidades de educación y de formación que se les presenten con miras a encontrar y conservar un trabajo decente, progresar en la empresa o al cambiar de empleo y adaptarse a la evolución de la tecnología y de las condiciones del mercado de trabajo.

2 Encuesta FUNIDES & AERHNIC 2013.

empresa[3], como puede observarse en el siguiente gráfico. Adicionalmente, una fuerza inadecuadamente educada se ha convertido en uno de los 3 principales obstáculos que enfrentan las empresas para hacer negocios en Nicaragua (WEF, 2015). Esta observación se puede deber a dos factores: primero, que la calidad y cantidad de egresados del sistema educativo haya bajado, lo cual es poco probable en un lapso de tiempo tan corto; o, segundo, que el nivel de exigencia de las empresas haya aumentado, lo cual estaría en línea con la tendencia del crecimiento económico de los últimos años y que podría incluso continuar aumentando debido a la mayor sofisticación de los negocios y procesos productivos que requieren de mano de obra más educada y calificada. Mientras que el exceso de trabajadores con competencias inadecuadas, pudiera estar favoreciendo al desempleo. Sobre esto, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) plantea que la facilidad / dificultad con la que los jóvenes ingresan al mercado laboral sugiere cuán relevantes para las empresas son las competencias que han adquirido los jóvenes durante su educación.

Gráfico 3: ¿Una fuerza laboral inadecuadamente educada representa un obstáculo para su empresa?
Porcentaje



Fuente: Banco Mundial, Enterprise Survey 2006 y 2010

Hablar de competencias no solo es relevante para la empleabilidad de los jóvenes, sino para la productividad de las empresas, y por tanto, para la competitividad del país. La productividad de la fuerza laboral está determinada por sus competencias, que han sido identificadas en tres grupos: cognitivas, técnicas y socio-emocionales. Las competencias cognitivas o del conocimiento se definen como toda forma de conocimiento aprendido que permite interpretar la información adquirida, entre estas competencias figuran las destrezas de lectura, escritura y resolución de cálculos; las competencias técnicas son aquellas específicas de una profesión u ocupación como la utilización de programas informáticos específicos; y las socioemocionales están relacionadas con el comportamiento del individuo, por ejemplo que sea capaz de demostrar autocontrol en situaciones de estrés laboral. El desarrollo de estas competencias le permite a "las personas manejar sistemas y procesos cada vez más complejos"[4] y cambiantes por el desarrollo de la tecnología y el avance de la globalización.

Para conocer cuáles son las competencias que buscan las empresas en los jóvenes de 24 años o menos, FUNIDES, en conjunto con la Asociación de Ejecutivos de Recursos Humanos de Nicaragua (AERHNIC), encuestó a fines de 2013 a gerentes de recursos humanos de 93 empresas del país, que en conjunto representan más de 17,000 empleos, 4,000 de ellos ocupados por personas menores de 25 años, para identificar cuáles son las competencias más importantes y las más difíciles de encontrar para las empresas. Los resultados de la encuesta indican que las competencias socio-emocionales no solo son de las más importantes para las empresas, sino también de las más difíciles de conseguir entre los jóvenes.

Esto evidencia que la demanda de habilidades está cambiando en el mercado laboral, hacia habilidades no rutinarias y más complejas como la capacidad de identificar y resolver problemas y de comunicarse efectivamente. El estudio Mejores empleos en Nicaragua: El rol del capital humano, elaborado por el Banco Mundial (BM) en 2012, precisamente indicaba que hubo cambios en la demanda de las habilidades de los trabajadores nicaragüenses entre 2001 y 2009 hacia tareas que requieren de mayores competencias (analítico cognitivas e interpersonales), aunque estos cambios han sido más lentos que en otros países de la región[5].

Con este estudio, FUNIDES pretende hacer un aporte analítico a la discusión sobre la calidad de la educación en Nicaragua y girar la discusión de lo nominal (cobertura,

3 Banco Mundial, Enterprise Survey 2006 y 2010.

4 Ministerio de Educación de Colombia (2003). Tendencias del mundo productivo y sus implicaciones en el perfil esperado en los trabajadores.

5 Ver Banco Mundial (2012).

títulos, años de estudio) a lo real, es decir hacia los aprendizajes y competencias que se adquieren durante los años de estudio, y más allá de estos, hacia los valores que se fomentan en las familias y la comunidad.

Por su relevancia para el desarrollo sostenible del país y para lograr procesos de producción más eficientes y productivos, debería ser una prioridad en la estrategia de desarrollo del país dotar a su fuerza laboral de las competencias que demandan los trabajos de hoy y las que posiblemente demandarán los trabajos del futuro. Sobre todo porque a medida que la economía vaya creciendo, una fuerza laboral inadecuadamente educada se convertirá en un obstáculo cada vez mayor para el desarrollo de las empresas, pudiendo convertirse en un problema mayor de desempleo, migración e inseguridad en el país. De manera que la capacitación y el entrenamiento constante de la fuerza laboral es un reto para Nicaragua e invertir en el desarrollo de competencias es clave.

Para las instituciones de aprendizaje y educación, mantenerse al ritmo de los cambios en la tecnología, competencias e innovación debe ser un desafío continuo. Por lo que cada vez es más urgente que exista un vínculo entre las empresas y las instituciones de formación, y se trascienda del modelo actual de aprendizaje, donde se privilegia la memorización de los contenidos, a uno que promueva el pensamiento creativo entre los jóvenes.

Por medio de este estudio, FUNIDES pretende: identificar posibles brechas entre la oferta y demanda de competencias de la fuerza laboral; analizar posibles implicaciones de las brechas para la empleabilidad de los jóvenes y para las empresas; y recomendar acciones de mejora para el sistema educativo y las mismas empresas.

II. Antecedentes

Instituciones como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el BM y la OIT reconocen que existe a nivel internacional una brecha entre las competencias que demandan las empresas y las que se enseñan en el sistema educativo (Bassi et al, 2012; González-Velosa & Rucci, 2016). Empresas reclutadoras de talento humano como Manpower Group han alertado en diversos estudios sobre la escasez de talento en el mundo.

En Europa hay preocupación sobre un posible problema de desajuste de competencias. Los empleadores señalan dificultades para contratar a personas con las habilidades que requieren, a la par de niveles de desempleo relativamente altos. Según la Eurofound (2015), los resultados de la encuesta "European Company Survey" aplicada en 2013 reflejaba que alrededor del 39 por ciento de los empleadores enfrentaba dificultades para contratar personal. Sin embargo, el European Centre for the Development of Vocational Training (CEDEFOP) reporta que solo un subconjunto de los empleadores que informaron las dificultades de contratación han ofrecido un trabajo competitivo y están, por tanto, enfrentando una verdadera escasez de habilidades (CEDEFOP, 2016).

En América Latina, los retornos a la educación primaria y secundaria han caído en la última década. Para el BID, la caída de los retornos de la educación primaria y secundaria puede deberse por una parte al aumento de personas con estos niveles educativos, o por la menor valoración de las competencias de los candidatos por parte de los empleadores, lo cual puede ser resultado de la desconexión del sistema educativo y el mundo laboral.

Para determinar la brecha entre lo que las empresas buscan y lo que los jóvenes ofrecen, el BID aplicó una encuesta a una muestra de 1,176 empresas de distintos sectores económicos[6], que por lo general demandan trabajadores egresados de educación secundaria, en Brasil (en el estado de São Paulo solamente), Argentina y Chile. Les preguntaron a estas empresas cuáles son las competencias que requieren de los jóvenes con educación secundaria y qué tan difícil es para ellas encontrar esas competencias entre los candidatos. En el estudio Habilidades, Educación y Empleo se muestran los resultados de las encuestas. Se encontró que las empresas, a la hora de contratar a un joven, valoran más las competencias socioemocionales, como la adaptabilidad, la cortesía, la responsabilidad y el compromiso; que las competencias técnicas y del conocimiento. A su vez, cerca del 80 por ciento de las empresas indicó que estas competencias son de las más difíciles de encontrar entre los candidatos (Bassi et al, 2012). Un gerente de recursos humanos entrevistado durante la realización

6 Automotriz, Minorista, Hotelería, Financiero y Alimentos.

de la encuesta señalaba que en su empresa prefieren "contratar actitud y entrenar aptitud". El estudio señala que existe una gran brecha entre las habilidades que se aprenden en la escuela y lo que necesita y pide de estos jóvenes el mercado laboral. El estudio remarca que esa brecha es costosa no solo para las empresas sino también para los trabajadores, porque las primeras deben invertir recursos en los procesos de selección (y contratación) de personal, mientras los trabajadores en la búsqueda de empleo.

Por su parte, el Estudio Skills for the 21st Century in Latin America and the Caribbean (Aedo & Walker, 2012), arroja que desde el 2000: 1) han aumentado los años de educación por la expansión de la cobertura educativa secundaria y terciaria (levemente); 2) ha habido poco avance en calidad educativa; 3) han caído los retornos a la educación secundaria y terciaria; 4) están ocurriendo cambios en la demanda laboral por trabajo calificado; y 5) hay un exiguo avance en la productividad laboral. Adicionalmente, un porcentaje relativamente alto de las empresas en América Latina, señalan como un obstáculo el nivel de habilidades de la fuerza de trabajo.

Para conocer cuáles son las competencias más valoradas por el mercado de trabajo y cómo inciden en el acceso al empleo y en los ingresos, el BM desarrolló una encuesta de habilidades (STEP Skills Measurement Surveys) que aplicó en diversos países del mundo[7], entre ellos Colombia y Bolivia, a una muestra de hogares y empresas elegidas aleatoriamente en zonas urbanas. La encuesta de hogares se aplicó a una persona (de entre 15 y 64 años) seleccionada al azar dentro del hogar. A estas personas, se les preguntó sobre su historial y nivel educativo, historial y situación laboral, antecedentes familiares y de salud.

La encuesta a hogares incluyó 3 módulos para medir distintos tipos de habilidades: competencia en lectura; información de los propios encuestados sobre su personalidad y comportamiento (ej. autocontrol); y competencias para tareas específicas que el encuestado utilice en su puesto de trabajo o posea (Pierre et al, 2014; UNESCO, 2015).

Por su parte, la encuesta a empleadores está diseñada para brindar una mejor comprensión de la demanda de habilidades de parte del sector privado, al incluir preguntas sobre las habilidades que los empleadores buscan al contratar nuevos trabajadores. La encuesta a empleadores incluía preguntas acerca del uso y demanda de habilidades, la formación y la remuneración respecto a dos tipos de trabajadores seleccionados al azar de entre todos los tipos de trabajadores que empleaban las empresas encuestadas. Al igual que la encuesta de hogares, el instrumento mide tres tipos de habilidades: cognitivas (ej. escritura, cálculo y la capacidad de resolver problemas abstractos), socio-emocionales (ej. actitud, personalidad), y habilidades relevantes para el trabajo (ej. uso de computadora) (Pierre et al, 2014).

La comparación entre los resultados de la encuesta de trabajadores y empleadores busca dar una aproximación sobre cualquier falta de correspondencia entre las habilidades que poseen los trabajadores y las que demandan las empresas.

Los resultados para Vietnam indican que las empresas están buscando trabajadores con una mezcla de habilidades cognitivas, conductuales y técnicas altas. Aunque predominan las habilidades técnicas como las más importantes a la hora de la contratación, por ejemplo esto implica la capacidad de un mecánico de hacer su trabajo. Pero al igual que en las economías más avanzadas, las empresas en Vietnam también están buscando trabajadores con fuertes habilidades cognitivas y de comportamiento. Por ejemplo, el trabajo en equipo y la resolución de problemas son habilidades importantes (Banco Mundial, 2013).

A pesar de que los años de escolaridad han aumentado rápidamente en los últimos 30 años en Vietnam, tanto los empleadores como trabajadores, reconocen que el sistema de educación actual no proporciona a los graduados todas las habilidades necesarias para su empresas, centros de trabajo y aspiraciones profesionales (Banco Mundial, 2013). De hecho, las empresas grandes vinculadas con el extranjero son las que más perciben problemas de escasez de personal calificado.

Finalmente, en el estudio "Yo emprendedor: logrando el compromiso en el trabajo", Manpower señalaba que en

7 También se aplicó en Ghana, Libia, la provincia china de Yunnan, República Democrática Popular Lao, Sri Lanka, Ucrania, Vietnam, Armenia, Azerbaiyán, Serbia, Macedonia, Georgia y Kenia.

2013 había casi 73 millones de jóvenes desempleados en el mundo, mientras las organizaciones buscaban incluir a jóvenes en sus filas. En este estudio Manpower analiza los resultados de dos encuestas, una aplicada a jóvenes de 18 a 30 años de 8 países de la región, entre ellos Nicaragua, sobre sus percepciones acerca del mercado laboral; y la otra que se aplicó a una muestra de empresas de diferentes sectores económicos sobre sus percepciones de los jóvenes que forman parte del mercado laboral. Los resultados para Nicaragua muestran por un lado que el 40 por ciento de los jóvenes se ha sentido discriminado por la edad, mientras que el 45 por ciento dijo haber sentido algún tipo de discriminación distinto a la edad, dentro de las cuales están, falta de experiencia, apariencia física, falta de conocimientos y otros[8]. Mientras, un 54 por ciento de las empresas nicaragüenses indicaron que la falta de conocimientos es la principal desventaja de contratar un candidato joven (por encima del promedio regional del 36 por ciento), seguida de falta de experiencia (48 por ciento) y madurez (46 por ciento).

En Nicaragua, hasta ahora, no se había analizado si existe una brecha entre las competencias que demandan las empresas por parte de los jóvenes y las que éstos ofrecen. Este tema toma relevancia porque las empresas perciben que la oferta de formación no se adapta a sus necesidades y lo reflejan como un obstáculo para su desarrollo[9].

III. Metodología

Para medir la brecha entre oferta y demanda de competencias, FUNIDES diseñó una encuesta, con asesoramiento del BM y BID, que aplicó en 2013 en colaboración con AERHNIC, a gerentes de recursos humanos de 93 empresas de diferentes sectores económicos, con presencia en todos los departamentos y en las regiones autónomas del país, algunas de las cuales exportan y/o tienen participación de capital extranjero. En conjunto, las empresas encuestadas representan más de 17,000 trabajadores, 4,000 de ellos ocupados por personas menores de 25 años.

Se les preguntó a los gerentes de recursos humanos por 3 cargos asociados al giro principal del negocio de su empresa, que pudieran ser ocupados por jóvenes de 24 años o menos, sobre cuáles eran las competencias, cognitivas, técnicas y socio-emocionales, más importantes para sus empresas en esos cargos y por otra parte, las más difíciles de conseguir entre los jóvenes. En el cuadro inferior se detallan las competencias abordadas en cada grupo. En total, más de 3,000 jóvenes de 24 años o menos estaban en los cargos en los que se centró la encuesta.

Cuadro 1: Lista de competencias evaluadas

Competencias cognitivas	Competencias técnicas o específicas de una profesión u ocupación	Competencias socio-emocionales
Referidas al dominio del saber académico, como: - Adecuada comprensión lectora - Escribe con ortografía y gramática adecuada - Capacidad para resolver problemas matemáticos básicos - Pensamiento crítico y creativo - Dominio del inglés - Expresarse oralmente de manera persuasiva - Análisis de prioridad, criterio lógico y sentido común	Como: - Saber manejar maquinaria, equipos técnicos e instrumentos específicos - Saber utilizar programas informáticos básicos (Microsoft office) - Saber utilizar programas específicos (ej. Autocad, contables, etc) - Adaptabilidad a nuevas tecnologías	Relacionadas con el comportamiento del individuo, como: - Que sea capaz de adaptarse a nuevas situaciones - Que demuestre iniciativa - Que demuestre capacidad de trabajo en equipo - Que sea capaz de respetar y escuchar a sus superiores - Que demuestre autocontrol en situaciones de estrés laboral - Que sea honesto - Que cumpla con normas de conducta básicas de la empresa - Que demuestre entusiasmo por el trabajo/ tareas que realiza - Es considerado y cortés

En la encuesta se le consultó a los gerentes de recursos humanos por el nivel educativo típico de los trabajadores en los cargos (desde primaria incompleta o ninguno hasta graduados universitarios), por lo cual los resultados pueden desagregarse por nivel educativo[10].

Las valoraciones de los gerentes sobre la importancia y dificultad se recogieron en base a una escala Likert[11] que iba de 0 a 7 en importancia (0: No se requiere, 7: Superior) y dificultad (0: No aplica, 7: Muy difícil). A partir de las valoraciones se construyó un índice[12] para medir las

8 Dentro de este grupo de factores se encuentran, entre otras, idioma, estado civil, lugar de residencia, falta de automóvil propio.

9 Banco Mundial (2010). Enterprise Survey.

10 Nota: solo en 7 observaciones el nivel educativo típico en el cargo era técnico completo, sin embargo estas observaciones representan a 160 trabajadores. En parte esto puede explicarse por la escasez relativa de jóvenes con este nivel educativo.

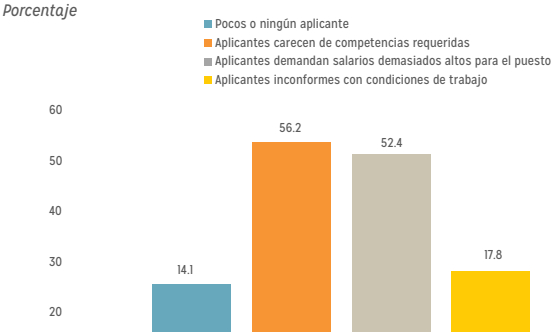
11 Es una escala de uso amplio en encuestas, principalmente en ciencias sociales, donde se les solicita a los encuestados sus valoraciones en determinados aspectos según un rango, ej. de muy fácil a muy difícil, o de muy de acuerdo a muy en desacuerdo, entre otros.

competencias más difíciles de encontrar entre los jóvenes de 24 años o menos.

IV. Competencias que demandan las empresas en Nicaragua

En los resultados obtenidos a partir de la encuesta, los gerentes de recursos humanos destacan la carencia de candidatos de 24 años o menos con las competencias requeridas como el principal problema a la hora de contratar a un joven para ocupar un cargo en la empresa, problema que enfrentan en un 56.2 por ciento de las contrataciones. En segundo lugar, identifican como un problema a las aspiraciones salariales de los candidatos, que exceden lo ofrecido por las empresas, en un 52.4 por ciento. Aspectos como la inconformidad de los aplicantes con las condiciones del trabajo y la ausencia de aplicantes se presentan en un 17.8 por ciento y en un 14.1 por ciento de las contrataciones, respectivamente.

Gráfico 4: ¿Qué problemas suelen encontrar en sus procesos de contratación de jóvenes de 24 años o menos?
Porcentaje



Fuente: FUNIDES & AERHNIC 2013

El hecho de que la mayoría de los gerentes de recursos humanos encuestados señalen que los aplicantes carecen de las competencias requeridas por las empresas, podría estar señalando una brecha de habilidades, ya sea técnicas, cognitivas o socioemocionales, incluso pueden ser una combinación de ellas. Al tomar en consideración que solo el 14.1 por ciento de las veces enfrentan problemas de pocos o ningún aplicante en los procesos de contratación, se refuerza el argumento de la falta de competencias. Esto estaría sugiriendo debilidades en el sistema educativo, en el sentido que no logra dotar a la fuerza laboral con las habilidades exigidas por las empresas.

Las competencias, más allá de los años de educación formal, inciden en la integración exitosa de los egresados de diferentes niveles del sistema educativo al mercado laboral. A partir de los resultados de la encuesta a hogares –STEP-, Acosta, Muller & Sarzosa (2015) encuentran que en Colombia las competencias socioemocionales inciden en la participación en la fuerza laboral, mientras las competencias cognitivas se asocian en gran medida con mayores ingresos, acceder a un trabajo formal o a una ocupación altamente calificada.

4.1 Competencias más importantes y más difíciles de conseguir para las empresas

De acuerdo a los resultados de la encuesta FUNIDES & AERHNIC (2013), las competencias más importantes, aquellas identificadas como las que requieren mayor desarrollo de parte de los trabajadores, son predominantemente socio-emocionales. Las cinco competencias más importantes, independientemente del nivel educativo, son todas socio-emocionales: honestidad, cumplimiento de normas de conducta básicas de la empresa, entusiasmo por el trabajo y las tareas que realiza, capacidad de respetar y escuchar a superiores, y trabajo en equipo. El estudio de Manpower Yo Emprendedor también señala a las competencias socio-emocionales entre las más solicitadas por las empresas al margen del cargo que desempeñen los jóvenes en las empresas[13]. De hecho, la honestidad es una competencia demandada para todos los cargos (operativos, medios y administrativos).

Cuadro 2: Competencias más importantes para las empresas

Todos los puestos
1. Honestidad
2. Que cumpla con las normas de conducta básicas de la empresa
3. Que demuestre entusiasmo por el trabajo y las tareas que realiza
4. Que sea capaz de respetar y escuchar a sus superiores
5. Que demuestre capacidad de trabajar en equipo

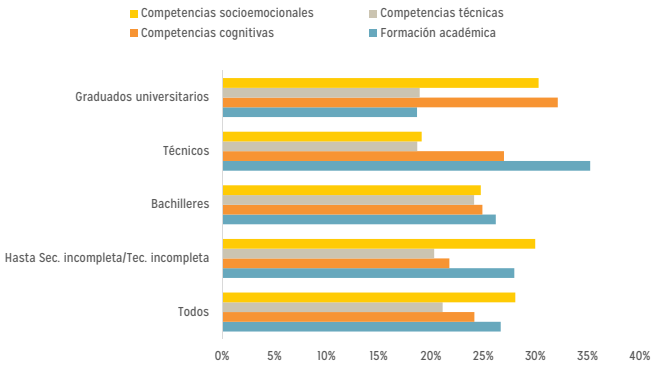
Fuente: FUNIDES & AERHNIC 2013

12 Se asignaron valores de -5 a 5 según el nivel de dificultad, donde -5 equivalía a muy fácil y 5 a muy difícil. Entre más cercano a 5 el valor, mayor es el nivel de dificultad de encontrar esa competencia.

13 A nivel de detalle el estudio indicaba que en cargos operativos son honestidad, respeto y disposición; en cargos medios son honestidad, disposición y trabajo en equipo; y en cargos administrativos son honestidad, pensamiento innovador y flexible; y planeación y organización.

Las competencias socio-emocionales no solo son las competencias más importantes al momento de contratar a un joven, dado que los gerentes de recursos humanos indican que también son de las más difíciles de encontrar entre los aplicantes, particularmente para los cargos ocupados por jóvenes con menores niveles de escolaridad. Entre los bachilleres, el grado de dificultad es similar para los diferentes grupos de competencias, aunque predomina ligeramente la formación académica.

Gráfico 5: Dificultad de contratar, según requisito



Fuente: FUNIDES & AERHNIC 2013

En el caso de los técnicos, la formación académica específica representa la mayor dificultad. Posiblemente esto esté relacionado tanto con la escasez relativa de técnicos como con una oferta actual que no corresponde con la demanda de las empresas. Por ejemplo, un estudio realizado por CARANA Corporation (en 2011) analizó la oferta y la demanda de formación de capital humano en cuatro sectores económicos (agro-negocios, manufactura ligera, turismo; y cuero y calzado) y concluyó que solo el 57 por ciento de la demanda de perfiles ocupacionales de estos sectores estaba siendo parcialmente satisfecha por la oferta académica, eso sin valorar la calidad de los egresados. Por último, para los puestos que son mayoritariamente ocupados por graduados universitarios, las competencias cognitivas y socioemocionales suelen ser las más difíciles de encontrar entre los aplicantes.

Recuadro 1. La oferta de formación técnica

Actualmente, el Instituto Nacional Tecnológico (INATEC) tiene 43 centros de formación técnica distribuidos a nivel nacional, de los cuales 19 se especializan en el sector industria y construcción, 15 en el sector agropecuario y 9 en el sector comercio y servicios. Esta distribución indica que desde 2011, hay 9 centros adicionales atendiendo especialmente al sector industria y construcción. Sin embargo, casi el 65 por ciento de la matrícula total de formación inicial del INATEC en 2014 estuvo concentrada en el sector comercio y servicios. Esta cifra sugiere que aunque hay interés de ampliar la oferta de carreras en el sector industria y construcción, no ha habido éxito en la promoción de estas carreras entre los estudiantes, que siguen inclinándose por carreras del sector de comercio y servicios.

El estudio elaborado por CARANA indica que los empresarios deben invertir en capacitaciones de temas que no son atendidos por el INATEC. En este sentido, los resultados de la Encuesta de Empresas Sostenibles, 2015 indican que el 40.2 por ciento de las empresas financian sus capacitaciones con recursos propios, un 14.4 por ciento son apoyadas por INATEC y 12.2 por ciento por asociaciones y/o gremios. Expertos consultados por FUNIDES también indicaban que hay ciertas carreras técnicas que las empresas demandan y que no se ofrecen, ej. tornos.

Lo antes mencionado invita a una revisión más profunda de la oferta académica de los centros de formación técnica tanto públicos como privados, algo que todavía no se ha hecho en el país, para asegurarse de que la oferta corresponda a la demanda actual y futura de las empresas. También llama a las empresas a jugar un papel más activo en la educación, por ejemplo, aprovechando el espacio que tiene el sector privado en la junta directiva del INATEC para incidir en la pertinencia de la oferta académica. Hasta ahora, existe una vinculación incipiente entre oferta y demanda. En Brasil por ejemplo el Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial (SENAI) es administrado por el sector privado y actualmente, la OIT indica que es una referencia mundial de formación profesional, asistencia técnica y tecnológica, producción y diseminación de información.

4.1.1 Competencias más difíciles de encontrar según nivel educativo

A nivel de detalle, en el caso de los cargos ocupados por trabajadores con educación básica o técnica incompleta, la iniciativa, el autocontrol en situaciones de estrés laboral, el entusiasmo por el trabajo y las tareas que realiza; y la consideración y cortesía, fueron identificadas como las competencias más difíciles de encontrar entre los jóvenes de 24 años o menos. Todas ellas socioemocionales.

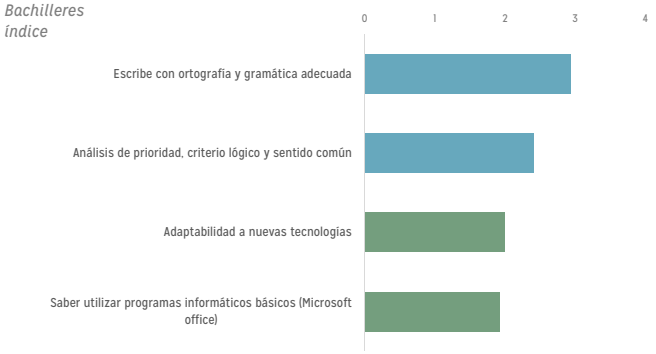
Gráfico 6: Competencias mas difíciles de encontrar entre los aplicantes a un puesto de trabajo
Hasta Secundaria incompleta/Técnico incompleto
Índice



Fuente: FUNIDES & AERHNIC 2013

En tanto, en los cargos ocupados típicamente por bachilleres, la redacción con ortografía y gramática adecuada, análisis de prioridad, criterio lógico y sentido común, adaptabilidad a nuevas tecnologías; y el manejo de software básico suelen ser de lo más difícil de encontrar entre los aplicantes. Para el sistema de educación pública donde la presencia de laboratorios de computación es baja, representa un reto la enseñanza de softwares básicos.

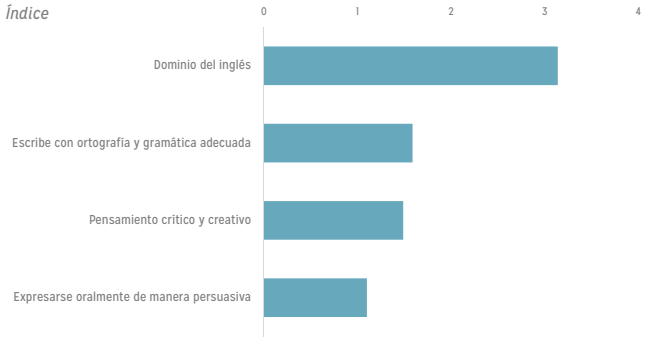
Gráfico 7: Competencias mas difíciles de encontrar entre los aplicantes a un puesto de trabajo
Bachilleres
índice



Fuente: FUNIDES & AERHNIC 2013

Por su parte, en los cargos ocupados principalmente por trabajadores con formación técnica completa, las mayores dificultades residen en encontrar aplicantes con un dominio adecuado del inglés, redacción con ortografía y gramática adecuada, pensamiento crítico y creativo, y expresión oral persuasiva, tal como se observa en el gráfico a continuación.

Gráfico 8: Competencias mas difíciles de encontrar entre los aplicantes a un puesto de trabajo
Técnicos
Índice

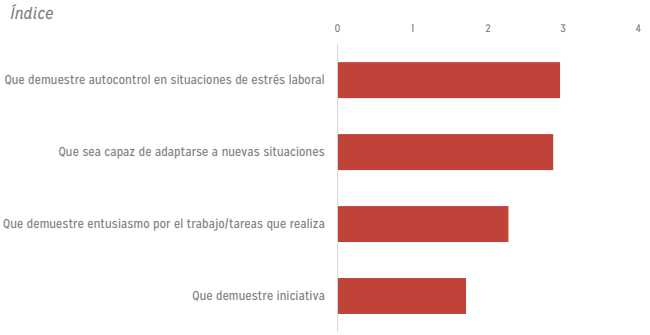


Fuente: FUNIDES & AERHNIC 2013

Expertos en gestión de recursos humanos consultados por FUNIDES indican que por ejemplo los técnicos requieren del dominio del inglés para la lectura de manuales, mientras la ortografía y gramática adecuada es necesaria para documentar los procesos de producción a través de bitácoras. Estos resultados estarían indicando a los centros de formación técnica la importancia de incluir la enseñanza del inglés a nivel técnico en los currículos. No obstante, la enseñanza del idioma inglés debe iniciar en la educación básica a fin de que los jóvenes ingresen con una base de dicho idioma al centro técnico.

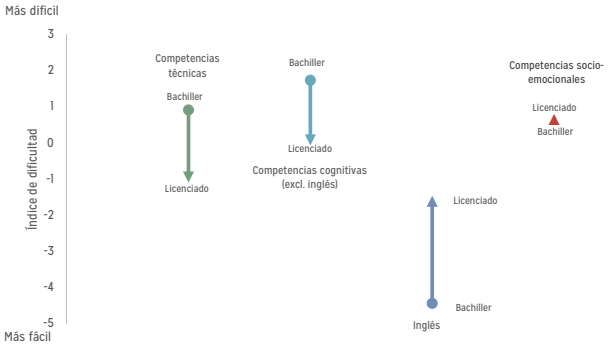
En cambio, a la hora de contratar a universitarios, los gerentes de recursos humanos consideran que es más difícil conseguir aplicantes con competencias socioemocionales adecuadas para el puesto, como el autocontrol en situaciones de estrés laboral, adaptabilidad a nuevas situaciones, entusiasmo por el trabajo y tareas que realiza, e iniciativa. Esto envía una señal a las universidades del tipo de competencias que deben reforzar entre sus estudiantes.

Gráfico 9: Competencias mas difíciles de encontrar entre los aplicantes a un puesto de trabajo
Graduados universitarios
Índice



Fuente: FUNIDES & AERHNIC 2013

Gráfico 10: Dificultad para encontrar competencias, bachilleres vs licenciados



Fuente: Encuesta FUNIDES & AERHNIC 2013

Aunque no solo las universidades deben trabajar en el desarrollo de habilidades socio-emocionales en los jóvenes. Estas pueden iniciar a desarrollarse desde la formación básica. Por ejemplo, en el estado de Ceará, Brasil, en el 25 por ciento de las escuelas secundarias se está implementando un programa que desarrolla habilidades socioemocionales de los estudiantes en secundaria, a través de la incorporación de una asignatura con materiales didácticos específicos y estructurados dentro del pensum de clases. Los profesores que imparten la asignatura son capacitados mensualmente.

4.2 El aporte de la educación superior

Como es de esperarse, las competencias exigidas en cargos para licenciados son mayores que en cargos para bachilleres. Pareciera que la universidad en alguna medida logra reducir brechas entre oferta y demanda de competencias cognitivas y técnicas, no así en socioemocionales e inglés según se observa en el gráfico inferior. Por ejemplo, es más fácil encontrar licenciados que bachilleres con el nivel de competencias cognitivas o técnicas requeridas para su nivel educativo. Sin embargo, resulta difícil determinar cuánto se debe al aporte de la educación universitaria, y en cuánto a las características que tienen las personas que llegan a niveles educativos más altos. En cambio, es más difícil encontrar licenciados que bachilleres con el nivel de inglés requerido por las empresas, porque para los licenciados las exigencias son mayores. En lo que respecta a las competencias socio-emocionales no se identifica una disminución en la dificultad de encontrar licenciados respecto a bachilleres con las competencias requeridas.

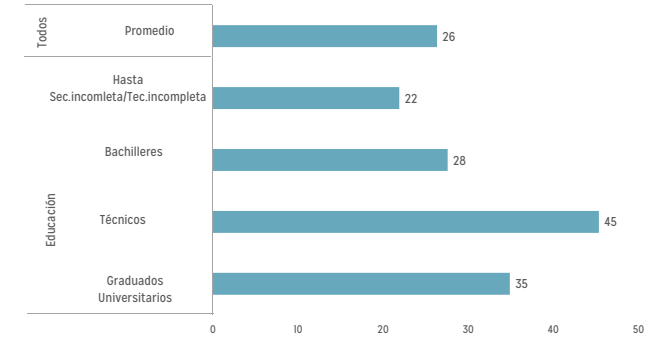
Sobre el aporte de la educación vs las habilidades innatas de los jóvenes, la OIT sugiere que no es posible identificar si es la escuela la que genera las habilidades en los jóvenes o si simplemente selecciona a quienes ya traen estas habilidades, haciendo que los más hábiles sean los que logran avanzar más en el sistema educativo. Distinguir esto, requiere de un análisis en el tiempo y requeriría de investigaciones futuras. No obstante, los resultados señalan a las universidades la necesidad de trabajar en el desarrollo de competencias socio-emocionales entre sus estudiantes.

4.3 Permanencia promedio según nivel educativo

En promedio, los trabajadores permanecen aproximadamente 2 años (26 meses) laborando en las empresas. La rotación es mayor entre los trabajadores con menor nivel educativo (hasta secundaria/técnico incompleto), y es menor entre los trabajadores con mayor nivel educativo, principalmente entre los técnicos, los que permanecen en promedio 45 meses en las empresas. Esto envía una señal a sus posibles empleadores sobre su estabilidad laboral y puede influir en la decisión de las empresas al momento de decidir si contratar un trabajador u otro. La permanencia promedio de los trabajadores también puede tener implicaciones para su capacitación, sobre todo, para los de niveles educativos más bajos, pues las empresas no tendrían incentivos en invertir en un trabajador si tiene la expectativa de que permanecerá poco tiempo en su empresa. A su vez, la poca permanencia de los trabajadores en una empresa puede estar relacionada con la percepción de que no hay oportunidades de crecimiento dentro de la misma,

convirtiéndose en un círculo vicioso. Esto invita a las empresas a plantearse la posibilidad de incorporar planes de carrera y/o de capacitación, por ejemplo estos pueden estar relacionados a estímulos económicos o planes de ascenso dentro de la empresa para el desarrollo del personal joven.

Gráfico 11: Permanencia promedio de trabajadores de 24 años o menos en la empresa
En meses



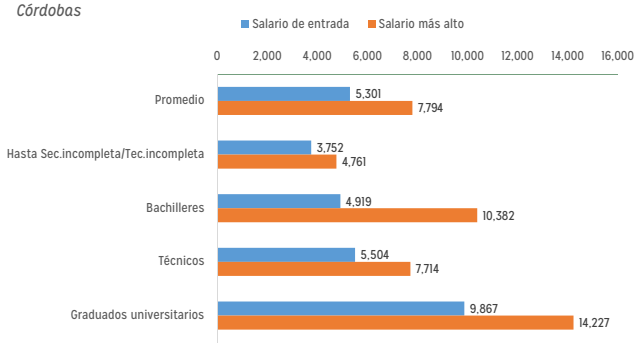
Fuente: Encuesta FUNIDES & AERHNIC 2013

4.4 Salario de entrada y más alto en un puesto según nivel educativo

En la encuesta se les preguntó a los gerentes de recursos humanos por el salario promedio de entrada y el salario más alto que podían alcanzar los trabajadores en el mismo puesto. Se encontró que, en promedio, el salario de entrada para los jóvenes de 24 años o menos es de C$ 5,031 y el salario más alto que pueden alcanzar en el mismo puesto es de C$ 7,794.

A nivel de detalle, los bachilleres son los que pueden obtener el mayor incremento salarial en un mismo puesto. En cambio, los trabajadores con educación secundaria (o técnica) incompleta o menos son los que tienen un menor crecimiento salarial en un mismo puesto. Es posible que esto tenga implicaciones en la permanencia de los trabajadores con ese nivel educativo en las empresas.

Gráfico 12: Salario bruto mensual
Inicial y más alto en un mismo puesto
Córdobas



Fuente: Encuesta FUNIDES & AERHNIC 2013

Llama la atención que el salario más alto que pueden alcanzar los técnicos completos dentro de un puesto sea menor que el salario que puede alcanzar un bachiller. Expertos en recursos humanos consultados sobre el tema por FUNIDES indicaban que esto puede deberse a que los jóvenes menores de 24 años “con esta formación” entran en cargos de apoyo a las empresas, mientras adquieren experiencia, y que hay técnicos, ej. en contabilidad, donde hay una oferta considerable de jóvenes con esa formación, que presionan los salarios a la baja.

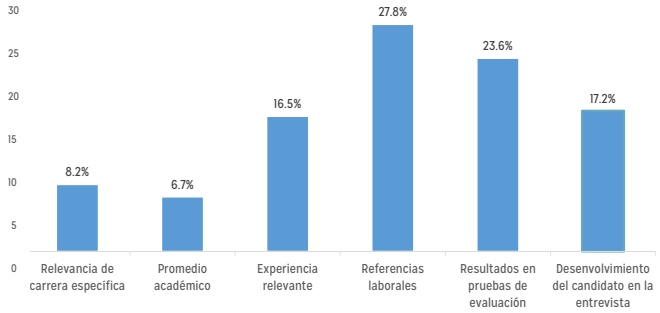
Los graduados universitarios son los que tienen los salarios de entrada más altos a un puesto de trabajo, aunque el salario más alto que pueden alcanzar dentro de un mismo puesto supera a los bachilleres, proporcionalmente aumenta menos.

4.5 Proceso de búsqueda y selección de personal

Para determinar si los aplicantes poseen las competencias requeridas para ocupar un determinado puesto, los gerentes de recursos humanos valoran una serie de criterios. En la encuesta se incluyó a los siguientes: carrera específica, referencias laborales, promedio

académico, experiencia relevante, entrevistas; y pruebas de evaluación. Para identificar a los candidatos idóneos, de acuerdo a los resultados obtenidos, los gerentes de recursos humanos valoran en primer lugar las referencias laborales, seguido de pruebas de evaluación, experiencia relevante y el desenvolvimiento del candidato en la entrevista de trabajo. Mientras la carrera específica y el promedio académico tienen una relevancia menor. Ello podría estar asociado a un descalce de las cualificaciones[14] que certifica el sistema educativo, con las demandas de las empresas, así como con limitaciones en credibilidad de dichas cualificaciones de parte de las empresas.

Gráfico 13: Utilidad de criterios de selección para anticipar el desempeño de un trabajador



Fuente: Encuesta FUNIDES & AERHNIC 2013

Expertos en recursos humanos consultados por FUNIDES indican que consideran que los trabajadores que contratan han sido capacitados sobre lo que necesitan en empleos anteriores, más que en el sistema educativo, lo que respalda los resultados obtenidos en la encuesta.

La relativa poca utilidad de las cualificaciones certificadas por el sistema educativo nacional y la elevada importancia de las pruebas de evaluación indican que las empresas, por separado, se ven forzadas a asumir gran parte del costo que implica la asimetría de información entre candidatos y potenciales empleadores. Ello representa una ineficiencia económica que llama a la reflexión sobre políticas públicas que podrían fortalecer la pertinencia y credibilidad de las cualificaciones adquiridas durante la formación.

A la vez, esto invita a reflexionar sobre las evaluaciones en el sistema educativo. Expertos consultados por FUNIDES notan la prevalencia de evaluaciones sumativas sobre evaluaciones formativas en el sistema educativo. Las evaluaciones sumativas favorecen la asignación de un puntaje al final de periodos evaluativos relativamente largos, típicamente el año escolar, mientras que evaluaciones formativas se enfocan en la retroalimentación cualitativa e inmediata del docente hacia los estudiantes, y son más efectivas para estimular aprendizajes. A esto se suma que el sistema educativo no mide el desarrollo de habilidades socio-emocionales, que resultan relevantes para las empresas al momento de contratar un joven. Para los estudiantes, el mensaje que se desprende de estos resultados no es que las notas que obtienen no son importantes, pues también envían una señal sobre ciertas actitudes, ej. perseverancia, constancia. Sino que, ante las limitaciones en la credibilidad de parte de las empresas, es necesario que los jóvenes resalten de otras formas los conocimientos y las competencias que han adquirido durante su formación. La poca utilidad de los promedios académicos para la selección de candidatos pone en entredicho la justificación de la evaluación sumativa como un mecanismo para superar la asimetría de información y eleva los costos de transacción de las contrataciones.

4.6 Causas de separación de puestos de trabajo

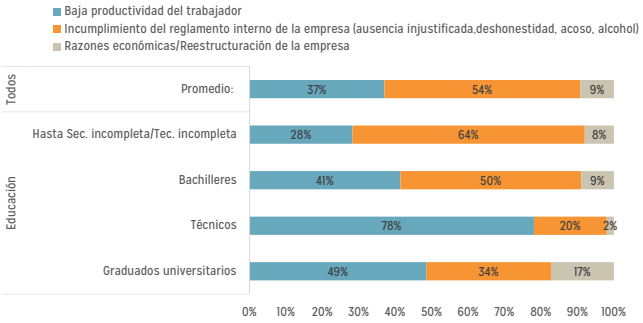
Una alta rotación de trabajadores implica costos a las empresas, no solo de búsqueda y selección de nuevos trabajadores, sino también de aprendizaje (incluyendo inducción, capacitación específica, etc.) de los nuevos trabajadores en el puesto. Una permanencia promedio relativamente baja en un puesto, puede tener implicaciones para la capacitación. Por esto, se incluyó en la encuesta preguntas relacionadas a causas de despido y renuncia de trabajadores.

Se encontró que los despidos de trabajadores están fuertemente relacionados con factores disciplinarios, a su vez asociados con competencias socio-emocionales. La principal causa de los despidos es el incumplimiento del

14 De acuerdo a la Plataforma para la promoción y difusión de la Formación Profesional para el Empleo de la Confederación de Empresarios de Andalucía (s.f), una cualificación profesional es "el conjunto de competencias profesionales con significación para el empleo que pueden ser adquiridas mediante formación modular u otros tipos de formación". La OIT (2004) define a las cualificaciones como "la expresión formal de las habilidades profesionales del trabajador, reconocidas en los planos internacional, nacional o sectorial".

reglamento interno de la empresa, en particular ausencia injustificada, deshonestidad, acoso y alcohol. Este grupo de factores incide en aproximadamente dos tercios de los despidos de las personas con menor escolaridad y de un tercio de las personas con mayor escolaridad. A nivel de técnicos y universitarios, criterios de productividad tienen mayor importancia. Razones económicas y reestructuraciones de la empresa fueron indicadas como causas menos frecuentes de despido en todos los niveles.

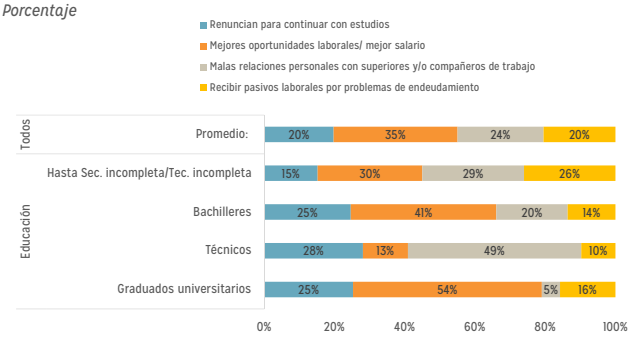
Gráfico 14: Causas de despido
Trabajadores de 24 años o menos
Porcentaje



Fuente: Encuesta FUNIDES & AERHNIC 2013

Por su parte, las renuncias de los trabajadores están asociadas en mayor medida a oportunidades laborales con mejores salarios, especialmente a nivel de los universitarios. La permanencia en las empresas podría ser fomentada a través de la implementación de planes de carrera dentro de la empresa y la promoción de valores/actitudes que identifiquen a las personas con la organización.

Gráfico 15: Causas de renuncias
Trabajadores de 24 años o menos
Porcentaje



Fuente: Encuesta FUNIDES & AERHNIC 2013

Dado que la encuesta enfatiza a la población de 24 años o menos, también hay una cantidad importante de trabajadores que renuncian para seguir estudiando, incluso entre los cargos donde predominan trabajadores con educación técnica y graduados universitarios. Esto está sugiriendo que las personas en estos cargos, buscan estudiar una segunda carrera o realizar estudios de postgrado. En el caso de las carreras técnicas podría indicar el uso de estas carreras como puente para estudiar una carrera universitaria, algo que puede estar asociado a razones culturales. En Nicaragua es más común el paso del bachillerato a la universidad, que a un centro de formación técnica, al contrario de lo que sucede en países desarrollados. En el caso de las carreras universitarias, ello podría sugerir, entre otras cosas, una cierta inconformidad con la primera carrera, o que las personas terminan trabajando en ocupaciones ajenas a su formación y buscan certificarse en esta. La necesidad de continuar con estudios de posgrado también podría asociarse al aumento de personas con educación universitaria en los últimos años. Actualmente el Consejo Nacional de Universidades (CNU) reporta que hay 111,572 mil estudiantes de pregrado en las universidades que forman parte del CNU[15]. Año con año, la cantidad de estudiantes de 1er ingreso matriculados en la universidad ha venido aumentado, pasó de 24,454 en 2011 a 27,557 en 2015 (CNU, 2016). Desde el punto de vista de las políticas públicas, la inconformidad con la primera carrera representa una ineficiencia que podría ser resuelta mediante una orientación vocacional fortalecida, incluyendo la provisión de análisis para decisiones más informadas, y mediante créditos educativos que permitan resolver problemas de liquidez, evitando que las personas estudien carreras como puente para una segunda carrera.

Otra causa de las renuncias reside en malas relaciones de los trabajadores con sus superiores y/o compañeros de trabajo. Esta causa, de aproximadamente una cuarta parte de las renuncias, también está relacionada con las competencias socio-emocionales de la fuerza laboral, y es menos pronunciada entre los cargos ocupados por graduados universitarios.

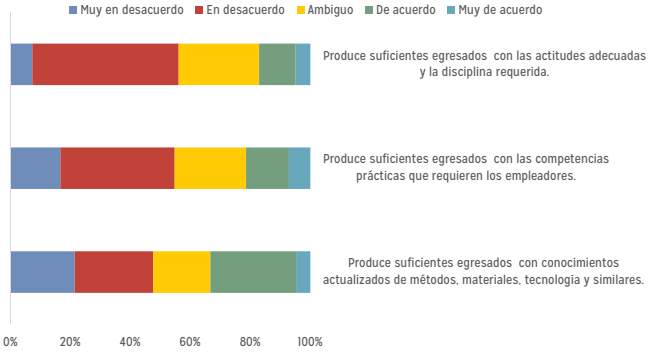
15 CNU (2016).

Finalmente, especialmente entre los cargos con menor nivel de escolaridad, el manejo de las finanzas personales incide en la estabilidad laboral. Aproximadamente una cuarta parte de las renuncias de estos cargos tienen como finalidad la obtención de la indemnización, a fin de saldar deudas personales. El hecho de que la indemnización no es embargable, inhibe mecanismos puente que podrían asistir a trabajadores en situaciones de iliquidez. A la vez, este motivo de las renuncias plantea un reto para la educación financiera, tanto desde el sector público como desde el sector privado del país.

4.7 Valoraciones sobre el sistema educativo

En general, los gerentes de recursos humanos no creen que el sistema educativo esté preparando a los jóvenes con las actitudes y competencias que las empresas requieren. Esto sugiere que hay una percepción de desajuste entre lo que las empresas demandan y lo que el sistema educativo está ofreciendo. Por lo tanto, se requiere que las empresas e instituciones educativas trabajen de manera conjunta en el desarrollo del currículo, a fin de que la formación sea por competencias, y estas estén ajustadas a las necesidades de las empresas.

Gráfico 16: Valoración del sistema educativo público y privado de Nicaragua



Fuente: Encuesta FUNIDES & AERHNIC 2013

Sería oportuno replicar esfuerzos en los centros educativos como el que inició en la Escuela Nacional de Hotelería (ENAH) que desarrolló su currículo en base a las necesidades de formación del sector, y donde se estableció un consejo consultivo permanente formado por representantes de diferentes gremios del sector privado y representantes del sector público (ej. CANTUR, CANATUR, ASOHOTNIC, INTUR, MINED, Alcaldías). Bajo este marco, se formaron mesas de trabajo para brindar insumos a la ENAH para actualizar su oferta educativa. En la actualidad, el sistema de consulta con el sector privado no está operando. Adicionalmente la ENAH, al igual que otros centros de formación técnica del país, incluye la realización de pasantías como un requisito de graduación. Durante esta etapa, los jóvenes son evaluados por un docente y deben cumplir con valores como la honestidad para poder graduarse.

Las tasas de colocación[16] son más altas en los centros educativos que reciben algún tipo de retroalimentación de parte de las empresas y están pensados en lograr la empleabilidad de los jóvenes. Esto demuestra la pertinencia de vincular la educación con el mundo laboral, tanto en Nicaragua como en otros países de la región.

V. Conclusiones

El entrenamiento, la capacitación y el desarrollo de competencias determinan la productividad de los trabajadores. De manera que el entrenamiento de su fuerza laboral es un reto clave para Nicaragua, porque conforme la economía siga creciendo, se demandarán competencias cada vez más complejas; y si estas no se desarrollan, la educación de la fuerza laboral constituirá un obstáculo cada vez mayor para las empresas nicaragüenses, y dificultará a los jóvenes la búsqueda de empleo. Los resultados de este estudio evidencian, que pese al notable avance de la escolaridad promedio en los últimos años, el país requiere no solo de más educación para su desarrollo, sino además de educación de calidad y pertinente.

En resumen, las 93 empresas del sector privado nicaragüense encuestadas requieren contratar personas con competencias cognitivas, técnicas y socio-emocionales adecuadas. A nivel general, destaca la importancia de las competencias socio-emocionales, que son a la vez de las más difíciles de encontrar entre los candidatos de 24 años o menos. A nivel de detalle, las competencias socio-emocionales son las más difíciles de encontrar entre los candidatos con educación básica

16 Mide la cantidad de egresados que logran encontrar empleo una vez que termina su formación.

incompleta y entre los graduados universitarios. Entre los bachilleres destaca la dificultad de encontrar las competencias cognitivas y técnicas requeridas, y entre los cargos ocupados por técnicos destacan las competencias cognitivas. Esta brecha identificada entre lo que las empresas demandan y lo que ofrecen los jóvenes sugiere que existe un desajuste entre las competencias que está formando el sistema educativo y lo que está demandando de los jóvenes el mercado laboral.

En cuanto a los criterios de selección de personal, resalta la importancia de las referencias laborales, pruebas de evaluación, experiencia relevante y el desenvolvimiento del candidato en la entrevista. En cambio, ni la carrera específica ni el promedio académico son criterios particularmente útiles para identificar a los candidatos idóneos, lo que levanta dudas sobre la calidad y pertinencia de la educación en el país. Por su parte, los despidos se relacionan frecuentemente con carencias en competencias socio-emocionales, resaltando que el desarrollo de las mismas no solo es importante para conseguir un empleo, también ayudan a mantenerse en un puesto de trabajo. Esto resalta la importancia del fomento de este tipo de competencias en el sistema educativo y más allá de este, desde los hogares y la comunidad.

La limitada permanencia de los trabajadores jóvenes en sus cargos pudiese afectar la capacitación en las empresas, sobre todo para los niveles educativos más bajos donde la permanencia promedio es menor. A la vez que puede responder a una percepción de poco crecimiento en la empresa de parte de los trabajadores. Por lo tanto, por los costos que implica la inversión en capacitación, es un reto para las empresas la elección de métodos para retener talento sobre todo de las nuevas generaciones.

VI. Recomendaciones de política

El desajuste que se observa entre lo que demandan las empresas y lo que ofrecen los jóvenes en el mercado laboral sugiere que se requieren políticas no solo dirigidas a mejorar la calidad de la educación, sino la pertinencia de la misma, para que la transición de la escuela al trabajo sea más fácil para los jóvenes.

6.1 Hacia el sistema educativo

i. Es necesario que se reconozca en el sistema de educación básica la importancia de desarrollar competencias, no solo cognitivas sino también socio-emocionales en las escuelas, porque estas influyen tanto en la empleabilidad de los jóvenes como en su estabilidad laboral. El entrenamiento en competencias socio-emocionales en los grupos de población con niveles de escolaridad más bajos, pudiera tener impacto positivo en su empleabilidad en el sector formal.

ii. Para las instituciones de aprendizaje, mantenerse al ritmo de los cambios en la tecnología, competencias e innovación debe ser un desafío continuo. Por lo que cada vez es más urgente que establezcan un vínculo con las empresas, y se trascienda del modelo actual de aprendizaje, donde se privilegia la memorización de los contenidos, a uno que promueva el pensamiento creativo y el vínculo entre la teoría y la práctica entre los jóvenes.

iii. Para impactar en el desarrollo de competencias, cognitivas, técnicas y socioemocionales, es necesario aprovechar las etapas de desarrollo de las personas a fin de incidir oportunamente:

- Competencias cognitivas: Sobre todo durante la infancia temprana (0-5 años) y en edad escolar (6-11 años). El desarrollo de las competencias cognitivas es fundamental, porque es la base para el desarrollo de competencias técnicas y socioemocionales adecuadas.

- Competencias técnicas: Éstas pueden desarrollarse tanto en institutos de capacitación, como en el trabajo. Se requiere generalmente del desarrollo previo de las competencias cognitivas.

- Competencias socio-emocionales: Es posible influir hasta los 20 años[17]. Esto sugiere que es posible ampliar el rango de enseñanza de la

17 Bassi et al (2012).

educación secundaria de lo cognitivo que ha sido lo tradicional, a desarrollar en las aulas las habilidades socio-emocionales que han sido poco atendidas hasta ahora. Esto le brindaría a los jóvenes herramientas para insertarse al mundo laboral en una situación menos desventajosa a la actual. El desarrollo de programas extracurriculares que promuevan el trabajo en equipo, la iniciativa, liderazgo, entre otros, es una alternativa para el desarrollo de estas competencias.

iv. Incluir evaluaciones formativas en el sistema de evaluación actual con el propósito de que se brinde una retroalimentación cualitativa e inmediata del docente hacia los estudiantes, que son más efectivas para estimular aprendizajes.

v. Modernizar los planes de estudio, métodos de enseñanza y la evaluación de los estudiantes con mayor énfasis en el pensamiento crítico, solución de problemas y habilidades de comportamiento.

vi. En lo particular, FUNIDES considera que la orientación vocacional a los jóvenes durante la educación secundaria los ayudaría a que ellos realicen sus elecciones de formación técnica/profesional más informados. Los créditos educativos, que hasta ahora han tenido un uso limitado, podrían jugar un papel importante en la elección de las primeras carreras de los jóvenes, evitando la elección de carreras como puente. Para el aprovechamiento de los créditos educativos deben divulgarse ampliamente las condiciones de pago y acceso a los mismos.

vii. FUNIDES considera conveniente que el subsistema de educación técnica, liderado por el INATEC, por un lado identifique necesidades de formación sectoriales y territoriales; y a la par de este proceso emprenda una revisión de su oferta académica, con el propósito de asegurarse de que ésta corresponda a la demanda actual y futura de las empresas, algo que todavía no se ha hecho en el país. El sector privado debería jugar un papel activo en este proceso, aprovechando el espacio que tiene en la junta directiva del INATEC.

viii. Definir quién es el ente rector de la educación técnica del país, a fin de evitar duplicaciones y traslapes de esfuerzos entre el Ministerio de Educación (MINED) e INATEC, que en algunos departamentos, ofrecen las mismas carreras, cada uno por separado.

ix. También es importante que se revise si la oferta académica de la educación superior corresponde a las necesidades de las empresas, en cuanto a la pertinencia y calidad de la educación. La poca credibilidad de las certificaciones emitidas por el sistema educativo sugieren la necesidad de emprender acciones en este sentido. Por lo pronto, el proceso de autoevaluación que ya han iniciado las universidades podría dar algunas luces. Sin embargo, implica cierto riesgo moral, pues al evaluarse ellas mismas, se pierde el juicio que pueda emitir una institución ajena a las universidades sobre su calidad.

x. Continuar impulsando la realización de pasantías en las empresas. Los jóvenes están mejor preparados para la transición de la escuela al trabajo cuando tienen estas oportunidades, porque adquieren competencias relevantes para el trabajo, más allá de lo aprendido en las salas de clase.

6.2 Fortalecer la relación gobierno, organizaciones de empleadores[18] y de trabajadores y las instituciones de formación

i. Para vincular la formación educativa al mundo del trabajo, la OIT recomienda el establecimiento de alianzas efectivas entre el Gobierno, las organizaciones de empleadores y de trabajadores y las instituciones de formación. Por el momento, se encuentra funcionando la Alianza Universidades-COSEP, sin embargo, no ha habido en los últimos años revisiones curriculares impulsadas por esta iniciativa. La participación activa de representantes del sector privado en las instituciones de educación y formación profesional y técnica resulta esencial para cerrar la brecha entre lo que las empresas demandan y lo que el sistema educativo produce. En la medida que las

18 Representantes de empresas, gremios, entre otros.

instituciones educativas y de formación mantengan una comunicación fluida con las empresas, pueden ajustar la oferta de sus programas más rápido de acuerdo a la demanda del sector, ej. Fundación Victoria y Fundación Samuel.

ii. Es necesario implementar metodologías para anticipar las competencias de cara al futuro. Por ejemplo, con el desarrollo de la tecnología, nuevas ocupaciones están surgiendo y otras desapareciendo, con lo cual la demanda de competencias también está cambiando. En este mismo sentido, pueden implementarse medidas como la realización de grupos focales y/o mesas redondas, tal como han hecho países desarrollados (González-Velosa & Rucci, 2016). Para esto, nuevamente es necesaria la comunicación constante entre empleadores y centros educativos. En la medida que la información sobre el mercado laboral y los servicios de empleo se realicen y estén disponibles se convierten en herramientas relevantes para identificar de manera temprana las necesidades de formación futuras. Por lo cual, el Ministerio del Trabajo (MITRAB) debería jugar un papel más relevante en lo que respecta a la demanda de competencias, mediante la orientación y asesoramiento sobre las competencias que están siendo demandadas por las empresas a los trabajadores a través de los servicios de intermediación laboral que ofrecen.

iii. Las agencias privadas de colocación de empleos pueden desempeñar un papel en el mercado de trabajo, pues al ofrecer sus servicios de intermediación laboral –para las empresas- y asesoramiento -para los jóvenes- contribuyen a reducir la asimetría de información entre empleadores y trabajadores. En la medida que estas agencias conversen con las universidades sobre las deficiencias de los candidatos que ellos evalúan, estarían contribuyendo a que se introduzcan modificaciones en los planes de estudio que busquen reducir estas deficiencias.

iv. FUNIDES considera importante que se continúe promoviendo la realización de pasantías en las empresas. Esta experiencia contribuye a que los jóvenes se relacionen con el ambiente de trabajo y le brindan su primera experiencia de trabajo. Por su parte, la empresa estaría capacitando a un "potencial" trabajador de su empresa. En 2010 se introdujo a la Asamblea Nacional una iniciativa de Ley sobre las pasantías que estipula que las empresas tengan un 20 por ciento de pasantes del total de su planilla de trabajadores permanentes. Estos deben ser estudiantes que estén cursando el último año de su carrera o tener como máximo 1 año de haber egresado.

6.3 Hacia las empresas

i. Ser más proactivas. Ej. si ya han identificado las carreras más relacionadas al giro de su negocio, podrían acercarse a las universidades o escuelas técnicas para comentarles qué es lo que necesitan de sus egresados en su carácter de empleador (la empresa). Esto ahorraría recursos a las empresas, porque al final son quienes terminan financiando las capacitaciones para llenar los vacíos de formación de sus trabajadores. Esos recursos pudieran reorientarse por ejemplo a realizar procesos de innovación de nuevos productos o realizar capacitaciones para el desarrollo de competencias socio-emocionales.

ii. Una forma de reducir la rotación de los trabajadores en las empresas y los costos que esta conlleva, es pensar en el desarrollo de planes de carrera para personal joven, incluyendo estímulos financieros, planes de ascenso, entre otros.

iii. Es importante que las empresas comuniquen a los candidatos que no han sido seleccionados para ocupar el empleo para el cual aplicaron, y a la vez les informen cuáles han sido las razones de su decisión. De esta manera, le están brindando una retroalimentación a los jóvenes sobre los aspectos que deben mejorar.

6.4 Hacia las familias

i. El aprendizaje de las competencias socio-emocionales inicia en el hogar complementado por el ambiente en su comunidad, ej. la honestidad, practicar la cortesía, escuchar y respetar a los mayores. Estas competencias se refuerzan en el sistema educativo,

pero no son su responsabilidad exclusiva. Se requiere del compromiso e involucramiento de los padres con la educación de los hijos durante su formación.

6.5 Hacia los jóvenes

i. Conocer cuáles son sus fortalezas, habilidades y actitudes, porque esto debe ser relevante al momento de elegir la carrera técnica o universitaria que desean estudiar.

ii. Estar informado sobre las opciones de crédito educativo en el país, para reducir el estudio de carreras puente y evitar futuras separaciones de empleo por estudiar una segunda carrera, que pueden afectar en su currículo la estabilidad laboral.

iii. Para ir a una entrevista, deben tomar en consideración la sugerencia de los gerentes de recursos humanos, sobre investigar el giro del negocio de la empresa y preparar su currículo vitae como una tarjeta de presentación, conduciéndose adecuadamente, identificando y exponiendo evidencia de ciertas competencias, aunque no tengan experiencia laboral.

iv. Investigar cuáles son las empresas de intermediación laboral que existen en el país y el tipo de asesoría que pueden brindar sobre algunos aspectos de la transición de la escuela al mundo de trabajo, ej. elaboración adecuada de su currículo vitae, o retroalimentación sobre habilidades que necesiten reforzar.

v. Realizar actividades extracurriculares y trabajos voluntarios. Si llevan un periodo prolongado de tiempo sin encontrar empleo, es una alternativa durante ese tiempo hacer por ejemplo trabajos voluntarios, donde puedan desarrollar competencias como el compromiso, trabajo en equipo, que son relevantes en el mundo laboral, y pueden demostrar en el currículo vitae el desarrollo de ciertas competencias relevantes para el mundo laboral, ej. trabajo en equipo, liderazgo.

Referencias bibliográficas

- Acosta, Muller & Sarzosa (2015). Beyond Qualifications Returns to Cognitive and Socio-Emotional Skills in Colombia. Banco Mundial. Disponible en: http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2015/09/30/090224b0831140a6/1_0/Rendered/PDF/Beyond0qualifio0loskillsoino0Colombia.pdf

- Aedo & Walker (2012). Skills for the 21st Century in Latin America and the Caribbean. Directions in Development; human development. Banco Mundial. Disponible en: https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/2236/665190PUB0EPI00skills09780821389713.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Asamblea Nacional (2010). Iniciativa de Ley de Pasantía. Disponible en: http://legislacion.asamblea.gob.ni/SILEG/Iniciativas.nsf/0/ff6fdd006443ab41062577af005aed47?OpenDocument&ExpandSection=1

- Banco Mundial (2006). Enterprise Survey. Disponible en: http://microdata.worldbank.org/index.php/catalog/111

- Banco Mundial (2010). Enterprise Survey. Disponible en: http://www.enterprisesurveys.org/Data/ExploreEconomies/2010/nicaragua

- Banco Mundial (2010). Stepping Up Skills for More Jobs and Higher Productivity. Disponible en: http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTEDUCATION/0,,contentMDK:22640776~menuPK:282391~pagePK:148956~piPK:216618~theSitePK:282386,00.html

- Banco Mundial (2012). Mejores empleos en Nicaragua: El rol del capital humano. Disponible en: http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2012/10/01/000425962_20121001154357/Rendered/PDF/729230ESW0WhitoeroJobsoinoNicaragua.pdf

- Banco Mundial (2013). Skilling up Vietnam: Preparing the workforce for a modern market economy. Vietnam development report 2014 - main report. Disponible en: http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/WDSP/IB/2013/11/26/000461832_20131126115640/Rendered/PDF/829400AR0P13040B0x0379879B00PUBLIC0.pdf

- Bassi, M. et al. (2012). Desconectados: Habilidades, Educación y Empleo en América Latina. Banco Interamericano de Desarrollo. Disponible en: http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=36702640

- CARANA Corporation (2011). Demanda de perfiles de trabajo en cuatro sectores prioritarios de Nicaragua.

- CEDEFOP (2016). Skills challenges in Europe. Disponible en: http://skillspanorama.cedefop.europa.eu/sites/default/files/2016_Skills_Challenges_AH.pdf

→ CNU (2016). Informe de la Rendición Social de Cuentas 2015. Disponible en: http://www.cnu.edu.ni/wp-content/uploads/2016/03/Documento-Informe-Rendici%C3%B3n-Social-de-Cuenta-s2015-CNU.pdf

→ Confederación de Empresarios de Andalucía (s.f). Plataforma para la promoción y difusión de la Formación Profesional para el Empleo. Disponible en: http://infofpe.cea.es/fpe.php?section=c36

→ COSEP & OIT (2015). Encuesta de Empresas Sostenibles 2015: identificación de obstáculos para el desarrollo empresarial. Ginebra: OIT, 2015. Con el apoyo técnico de FUNIDES.

→ Cunningham, W. (2012). Capital Humano y Habilidades para el Trabajo en Colombia. Disponible en: http://dsnft.wikispaces.com/file/view/Capital%20Humano%20y%20Habilidades%20para%20el%20Trabajo%20en.pdf

→ Eurofound (2015). Third European Company Survey – Overview report: Workplace practices – Patterns, performance and well-being. Publications Office of the European Union, Luxembourg. P 64.

→ Gallart, M. (2008). Competencias, productividad y crecimiento del empleo: el caso de América Latina. OIT/ Cinterfor. Disponible en: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/@ifp_skills/documents/publication/wcms_103880.pdf

→ González-Velosa, C. & Rucci, G (2016). Métodos para anticipar demandas de habilidades. BID.

→ Manpower Group (2014). Yo emprendedor: logrando el compromiso en el trabajo. México, Centroamérica y República Dominicana. Disponible en: http://www.manpowergroup.com.mx/uploads/estudios/RM_Logrando_Compromiso_en_el_Trabajo.pdf

→ Ministerio de Educación de Colombia (2003). Tendencias del mundo productivo y sus implicaciones en el perfil esperado en los trabajadores. Disponible en: http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85777_archivo_pdf1.pdf

→ OIT (2004). Recomendación sobre el desarrollo de los recursos humanos: educación, formación y aprendizaje permanente. Adopción: Ginebra, 92ª reunión CIT (17 junio 2004)

→ OIT (2010). Una fuerza de trabajo capacitada para un crecimiento sólido, sostenible y equilibrado. Disponible en: http://www.skillsforemployment.org/wcmstest4/groups/skills/documents/skpcontent/mwdf/mde1/~edisp/fm11g_015814.pdf

→ OIT (s.f.). Servicio Nacional de Aprendizaje Industrial (SENAI). Disponible en: http://www.ilo.org/public//spanish/region/ampro/cinterfor/ifp/senai/index.htm

→ Pierre et al. (2014). STEP Skills Measurement Surveys. Innovative Tools for Assessing Skills. Banco Mundial. Disponible en: http://documentos.bancomundial.org/curated/es/516741468178736065/pdf/897290NWP0P132085290B00PUBLIC001421.pdf

→ UNESCO (2015). La Educación para Todos, 2000-2015: logros y desafíos.

→ WEF (2015). Informe de Competitividad Global 2015-2016.

COMPETENCIAS QUE DEMANDAN LAS EMPRESAS EN NICARAGUA

Fundación Nicaragüense para
el Desarrollo Económico y Social

Octubre 2016