



Enfoque

Mercado de trabajo

Enero/Febrero/Marzo, 2009

Advisory Recursos Humanos
Departamento de Comunicaciones

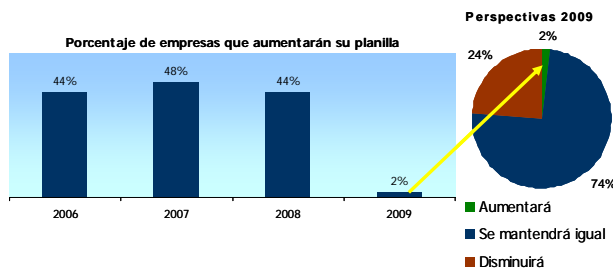
Compartimos con ustedes las últimas tendencias que surgen al estudiar el mercado laboral en el primer trimestre de 2009.

Las empresas en el primer trimestre del año - Cautela -

El primer periodo del año se desarrolló para las empresas del Uruguay siguiendo la tendencia ya registrada en el último trimestre de 2008.

Hay que considerar que los primeros meses del año suelen presentarse con características propias de los meses de verano; en este sentido, el mercado de trabajo adapta usualmente su dinámica de acuerdo a los fenómenos característicos de este período, en el cual suelen presentarse cierres de proyectos y ejercicios y se concentran mayoritariamente los períodos de licencia vacacional. Algunos rubros de la economía como el Turismo y los servicios vinculados, adquieren mayor relevancia sobre otros, que suelen hacer un alto para el comienzo de nuevos proyectos.

Evolución esperada del nivel de empleo comparativo 2006-2009



En una importante porción de las empresas del mercado nacional, el curso de las acciones se desarrolló con *cautela*, tendiendo poco a poco a tomar algunas medidas más preventivas que correctivas para disminuir la incertidumbre generada por la situación de crisis regional, pero sin evidenciar un comportamiento notoriamente reactivo ante la evidente situación de recesión internacional. Otras siguen pagando las consecuencias de la crisis mundial por el efecto directo en sus casas matrices o filiales en Estados Unidos o Europa.

En consecuencia, las empresas han comenzado el año 2009 con cierta cautela, mostrándose expectantes en cuanto a las decisiones estratégicas a desarrollar, exhibiendo una marcada orientación a tomar medidas más bien de tipo preventivas. Cabe recordar que a nivel mundial se vive una situación de desajuste económico – financiero que ha provocado que las inversiones y proyectos para el presente año se hayan retrasado hasta nuevo aviso.

En particular, las empresas nacionales culminaron el año 2008 manteniendo en marcha sus proyectos de desarrollo. Sin embargo, en general en el primer trimestre del año se observa casi un 50% menos de procesos de búsqueda y selección de personal publicados en prensa, en relación al mismo periodo del año anterior.

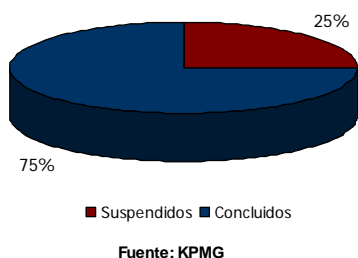
En el primer trimestre del año se observa casi un 50% menos de procesos de búsqueda y selección de personal publicados en prensa

Este dato no es sorprendente, ya que está alineado a las opiniones recabadas en nuestra anterior encuesta de expectativas de empleo, que sobre fines del año 2008 marcaba que un 74% de los empresarios encuestados aseguraban que las plantillas de personal iban a mantenerse y sólo un 2% planeaba aumentarla. Demostrando una escasa intención de ingreso de personal.

Paralelamente, apreciamos una clara tendencia a *sortear la publicación en prensa*, intentando reducir los costos del proceso de selección, por lo cual han aumentado los procesos que convocan postulantes a través de las bases de datos de las consultoras especializadas o portales especializados, ante todo en aquellas posiciones que no representan un rol estratégico para los objetivos organizacionales.

Asimismo es significativo el aumento de procesos de selección suspendidos, incluso en los casos en que el postulante ya había sido evaluado y seleccionado por parte de la empresa para cubrir el cargo. En particular, cerca de un 25 % de los mismos fueron suspendidos durante el primer trimestre del año.

Cargos Concluidos vs Suspendidos



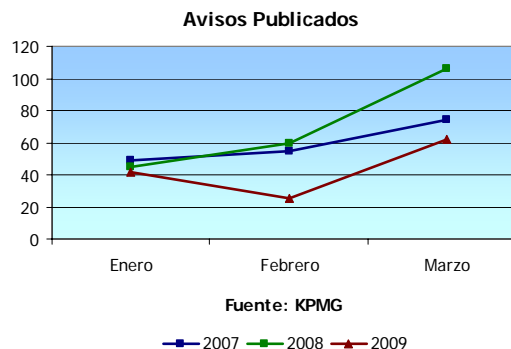
Se ha transmitido que por circunstancias del contexto internacional se prefiere optimizar los recursos humanos existentes y postergar por el momento el ingreso de personas nuevas. En muchos casos volviendo a tiempos notoriamente marcados por la multifuncionalidad de los puestos.

Apreciamos una clara tendencia a sortear la publicación en prensa

Este fenómeno también se encuentra bajo el argumento de la crisis mundial y la situación de la empresa a nivel internacional. No se nos ha transmitido que se deba a la disminución de la actividad en Uruguay, de acuerdo con la opinión recabada por nuestros profesionales en contacto directo con las empresas.

Publicación de Avisos

Una herramienta que utilizamos para medir el comportamiento de las empresas demandantes de personal es la publicación de avisos. Para ello analizamos el conjunto de avisos de selección de personal publicados por las 5 empresas más importantes en el país en ese rubro.



En esta gráfica, podemos apreciar un claro descenso de la cantidad total de aviso publicados con respecto al mismo trimestre tanto del año 2008, como con respecto al año 2007.

Si bien se mantiene la tendencia descendente en comparación con los mismos meses de años anteriores, un aspecto significativo fue el descenso más pronunciado que se registró en el mes de febrero.

Como ya dijimos en informes anteriores, el año 2008 fue un año histórico en materia de empleo en Uruguay.

Luego de varios meses de caídas consecutivas en cuanto a la demanda laboral y el notorio incremento en las reducciones de personal, se comienza a vislumbrar un debilitamiento en el mercado laboral que podría acarrear como consecuencia una futura reducción en cuanto a los niveles de empleo esperados y una tendencia a desacelerar los procesos de contratación de personal.

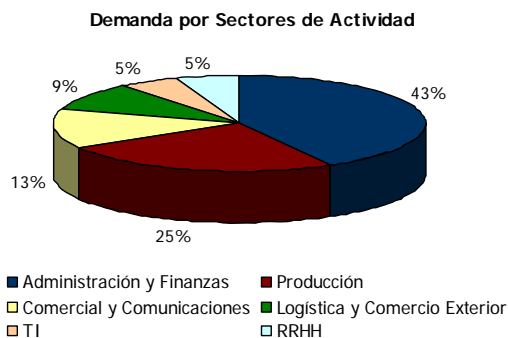
Se comienza a vislumbrar un debilitamiento en el mercado laboral

Como resultado de dicha realidad, la reducción de personal puede llegar a ser un escenario que comienza a resonar nuevamente como estrategia a seguir por parte de las empresas que operan en nuestro país.

Demanda sectorial

De todas formas es conveniente realizar un análisis de cómo fue el desarrollo de la demanda de contrataciones durante el primer trimestre del año, en relación al trimestre de 2008 discriminado por sectores de actividad.

La demanda en el área de Administración y Finanzas es el de mayor incidencia, pasando de un 29% en 2008 a un 43% en el primer trimestre de 2009.



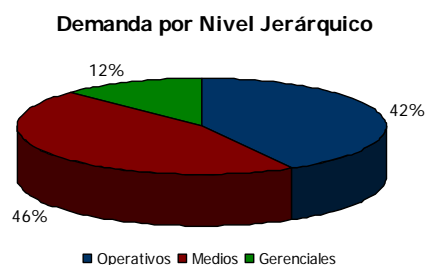
Dicho aumento, entendemos remite a una tendencia por parte de las empresas a analizar en profundidad a través de información actualizada, su situación administrativo-financiera, con el objetivo de establecer estrategias y tomar decisiones acertadas, intentando disminuir el margen de error.

En menor medida el sector de Logística y Comercio Exterior también experimentó un ascenso de 7% y con igual tendencia que

anteriores períodos de crisis, el área Comercial y Comunicaciones y el área de Recursos Humanos fueron los primeros que comenzaron a ver afectados sus niveles de contratación, descendiendo en un 3% y 5% respectivamente, en relación a igual período del año anterior.

Esto puede deberse a un retraimiento de las empresas a desarrollar nuevas formas de comercialización y marketing para satisfacer las demandas de sus consumidores, acentuando una vez más una modalidad de comportamiento prudente, tendiente a arriesgar poco en nuevos emprendimientos o estrategias de innovación.

Por Niveles Jerárquicos



Este gráfico discrimina como fue la demanda de contrataciones en función del nivel jerárquico de las mismas.

Con respecto al trimestre anterior de 2008, se mantiene una tendencia al incremento de los cargos Operativos en un 6%.

Asimismo, los cargos Medios descendieron nuevamente en 7%, evidenciándose un leve ascenso de 1% en los niveles Gerenciales, proceso natural en momentos críticos que requiere toma de decisiones cuidadosas y bien estudiadas.

Riesgo en un elemento estratégico: el capital humano

En la misma línea del análisis de la demanda sectorial, parecería que las empresas apuestan a cubrir los cargos que tienen menor riesgo estratégico para la misma, disminuyendo la apertura a incorporar posiciones de mayor relevancia.

Sin desmedro de ello, las empresas deben estar muy atentas al momento de implementar

estrategias de largo plazo y evitar la pérdida de talentos que por otra parte son claves para salir adelante y en los cuales se invirtió mucho tiempo y dinero en su capacitación.

Las crisis por la que ha transitado nuestro país, nos han enseñado que el hecho de desvincular trabajadores calificados puede tener un efecto boomerang, que a mediano – corto plazo afectará el desarrollo del negocio.

Lo interesante de las crisis es el aprendizaje que se puede obtenerse de ellas. Charles Darwin en su libro el Origen de las Especies, sostenía que “lo que sobrevive no es lo más fuerte sino lo que se adapta mejor”. Es por ello que elegir el camino más fácil (el despido), puede llegar a ser un proceso más costoso para las empresas a mediano - largo plazo.

“Lo que sobrevive no es lo más fuerte sino lo que se adapta mejor”.
Charles Darwin

El discurso que destacaba a las personas como factor clave de las organizaciones ha sido, desde mediados de la década de los '90, un argumento que se repite en muchos ámbitos académicos y motivo de un sin fin de libros sobre capital humano.

Se considera que hay que cuidar este capital humano, ya que la tecnología está al alcance de casi todas las organizaciones y por tanto el real diferencial competitivo es el personal que se desempeña en ellas.

En el contexto actual, poco favorable, esta política suena lejana. A pesar de ello, muchas estrategias en Recursos Humanos se resisten a creer que este sea un discurso del pasado.

El momento por el cual transita nuestro país y el mundo, corresponde a una coyuntura excepcional, por lo tanto las empresas no pueden perder de vista el periodo y los costos que conllevan la formación y contratación de talentos.

Por tal motivo, la gestión de recursos humanos toma un papel principal al momento de transmitirle a la dirección de las empresas que las personas deben incluirse en las estrategias de la compañía porque, al igual que la producción, las ventas o la logística tienen una influencia directa en la

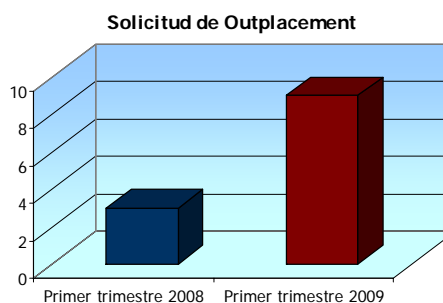
competitividad y los resultados que obtendrá la organización.

Fenómeno significativo en ascenso: Programas de Outplacement

Otros de los fenómenos significativos en este periodo fue la mayor solicitud de Programas de Outplacement (Reorientación Laboral).

Este programa es ofrecido por las empresas a las personas despedidas con el fin de apoyarlo en la búsqueda de nuevas oportunidades laborales, en los cuales se brinda respaldo emocional para enfrentar la situación de impacto y cambio por la nueva situación, herramientas para preparar su CV y manejarse en entrevistas laborales, así como contactos con otras consultoras especializadas o empresas que puedan necesitar contratar personal. Se brinda como parte del paquete de la indemnización.

En el primer trimestre de 2009, ya se ha superado el número de solicitudes de dicho servicio, con respecto al primer trimestre de 2008.



Fuente: KPMG

Una particularidad de las empresas que requieren de los servicios de KPMG para aplicar el programa de Outplacement, es que en todos los casos se mencionan motivos de coyuntura internacional, y nada en particular de la operativa en Uruguay. Incluso en muchos casos se ha transmitido que el año 2008 había tenido record de ventas en el país y/o muy alentadores planes de desarrollo, aunque desde la casa matriz se transmitió la decisión de reducir la plantilla de trabajadores.

En el primer trimestre de 2009, se triplicó la solicitud de Programas de Outplacement (Reorientación Laboral)

Este servicio es requerido especialmente por empresas multinacionales, que tienen incorporado a sus prácticas estas herramientas, no tan implementadas en las empresas locales.

Estrategias alternativas ante la crisis

Muchas empresas a nivel regional han comenzado a asumir estrategias alternativas a efectos de tomar como último recurso la reducción de su dotación. Cuando las condiciones del entorno no son favorables las respuestas a buscar deben ser internas.

Algunos ejemplos de ello son:

- Revisar la estrategia de negocio (implica que las personas estén alineadas con la misma)
- Mantener el compromiso y reconocer los esfuerzos (retener a aquellos que aportan valor al negocio y poseen el potencial para impulsar e implementar nuevas ideas)
- Desarrollar un Liderazgo excepcional – como mencionamos anteriormente, el líder asume un rol vital en la creación de un clima favorable. Aquellos que supieron transitar anteriores crisis, estarán en condiciones de afrontar los nuevos escenarios en base a experiencias pasadas.
- Políticas de comunicación activa - manejar las repercusiones que puede generar nuestros mensajes. Los vacíos comunicacionales generan desconfianza y descreimiento por parte de los trabajadores.

Mercado de Trabajo

Los indicadores del mercado laboral se sumaron al comercio exterior y la producción industrial, al reflejar en enero los síntomas de la crisis internacional en nuestro país. El dato no sorprendió, aunque la magnitud de la variación estuvo por encima de lo esperado. La Tasa de Desempleo (TD) se ubicó en 7.8% en el primer mes del año, la tasa más alta desde marzo del pasado año y un punto porcentual por encima del nivel 6,8% obtenido en diciembre.

Si bien pueden existir razones estacionales para el incremento del desempleo, debido a la finalización de la zafra comercial de fin de año, el dato resultó preocupante.

Sin embargo, febrero tuvo un comportamiento diferente, ya que la TD para todo el país bajó medio punto, a 7.3%, lo que representa unas 8.600 personas menos afectadas por la falta de trabajo.

Capital e interior

Las estadísticas del INE muestran un comportamiento diferenciado entre Capital e Interior. En Montevideo, después de una suba brusca de diciembre a enero, el desempleo bajó de 8,4% a 7,1% en febrero. Esto ocurrió en un contexto de recuperación de la Tasa de Empleo (TE), que se incrementó en 1,5 puntos porcentuales (unas 17 mil personas), alcanzando el 60,5% de las personas mayores de 14 años, la misma tasa del mes de diciembre.

Al mismo tiempo, la oferta de trabajo -medida a través de la Tasa de Actividad (TA)- se ajustó al alza, luego que en enero prácticamente se había mantenido constante. Este incremento de las personas que salen a buscar trabajo determinó que el desempleo no se redujera en una proporción similar a los puestos de trabajo creados.

El desempleo tuvo un comportamiento totalmente diferente en Montevideo que en el interior

En el interior del país, el comportamiento de la Tasa de Desempleo fue mucho más moderado. Había bajado dos décimas en enero y se incrementó una décima, una evolución estadísticamente residual. A diferencia de la capital, ese mantenimiento prácticamente sin cambios del desempleo no se debió a una recuperación de la creación de puestos de trabajo -de hecho la tasa de empleo cayó en diciembre 0,8%- sino a que se redujo la cantidad de personas que buscan trabajo- cayó la TA en casi 13 mil personas-, por lo que estadísticamente dejan de ser desempleados.

Indicadores a febrero '09

Tasa de Actividad	63,50%
Tasa de Empleo	58,90%
Tasa de Desempleo	7,30%

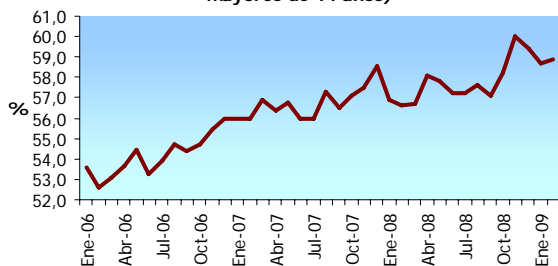
Expectativas

En un contexto recesivo como el que se admite que se cierne sobre el país, donde es muy factible que haya por lo menos un trimestre de caída del Producto Interno Bruto, igualmente es muy complejo pronosticar el nivel de incremento que pueda tener, ya que para ello hay que tener en cuenta como se comportan las personas sin empleo, es decir, si buscan o no trabajo. Si la Tasa de Actividad crece o se mantiene en el actual nivel, seguramente haya una mayor Tasa de Desempleo.

Resulta menos arriesgado pronosticar una caída del Empleo que un incremento de la tasa de desempleo

Por otra parte, resulta menos arriesgado pronosticar una caída de la Tasa de Empleo, teniendo en cuenta las empresas que anuncian recortes en sus plantillas y la cautela existente a la hora de absorber personal en esta etapa.

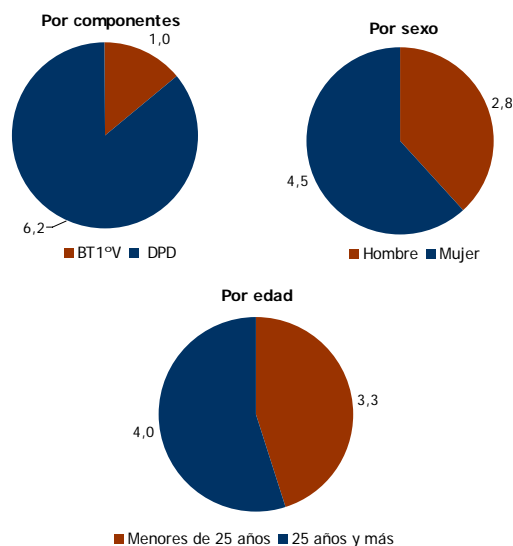
Tasa de empleo
A feb '09 (como % de personas
mayores de 14 años)



Fuente: INE

Como contrapartida, hay que esperar qué efecto producen en el mercado de trabajo las inversiones productivas que en cierta medida siguen llegando al país, así como la inversión que el Gobierno proyecta en obra pública.

Características del desempleo



En base a la información del INE, los desempleados al mes de febrero se estiman en unas 123 mil personas.

Mientras el incremento de la creación de nuevos puestos de trabajo en febrero corresponde a las mujeres, con 1,2%, frente a una caída de seis décimas en el caso de los hombres, el desempleo aumentó dos décimas entre los hombres y la Tasa de Desempleo cayó 1,5 puntos entre las mujeres. De todos modos, la tasa de desempleo femenino sigue siendo claramente más alta que en los hombres.

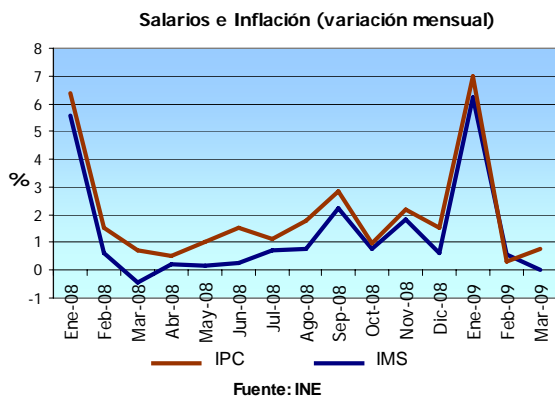
El desempleo bajó en todas las edades en febrero, 3 décimas en menores de 25 años y las dos restantes en mayores de esa edad.

Paralelamente, el desempleo entre quienes son jefes de hogar se mantiene sin cambios relevantes y explica 1,5 puntos del total, al tiempo que cayó 6 décimas entre quienes buscan trabajo por primera vez.

Discriminado por tipo de actividad, entre los sectores en que se redujo el desempleo se destaca el comercio y la actividad pública. En el otro extremo, el mayor incremento mensual correspondió al sector servicios sociales y salud.

A su vez, la duración media del desempleo se mantiene estable en nueve semanas.

Salarios



Con respecto a los ingresos salariales, se verifica para el mes de febrero un incremento del poder de compra de 0,84%, potenciado por la deflación verificada en ese mes.

Para el bimestre acumulado, el salario real crece 6,25%, como consecuencia de los ajustes correspondientes al inicio del año. En ese sentido, desglosados por sector, el incremento real de salarios en privados es de 4,8% y en los públicos llega a 8,6%.

Como habitualmente ocurre, seguramente en marzo comience a observarse una caída, al diluirse el efecto de los incrementos de principios de año. Asimismo, el efecto que tendrá la inflación (0,77% en marzo) puede acentuar su caída.

Nuevos retos

En el contexto actual los responsables de gestión humana deben enfrentar algunos retos claves para contrarrestar los tiempos de incertidumbres:

- Involucrar a las personas. Muchos de los nuevos profesionales sólo son fieles a una empresa mientras ésta cubre sus expectativas. Se recomienda diseñar estrategias para favorecer el compromiso de los trabajadores clave con la organización.
- Vincular los objetivos de la empresa con los de la persona en la medida de lo posible, para que se sienta identificada con la organización donde trabaja, ya que a mayor vínculo mayor rendimiento.

Como es sabido todas las políticas y procesos de recursos humanos deben estar directamente relacionados con el desempeño sostenible del negocio y con los objetivos financieros de la organización. Es creciente el reconocimiento de los empresarios a nivel global, del innegable papel crítico que juega la Gestión Humana en la sostenibilidad de las organizaciones en todos los sectores del negocio.

Claves para contrarrestar los tiempos de incertidumbre:

- *Involucrar a las personas*
- *Vincular los objetivos de la empresa con los de la persona*

Cualquier crisis tiende a frenar la actividad y a ser más cauteloso en las decisiones que se toman. Si las expectativas son buenas las actividades se mantienen en marcha, aunque si existe incertidumbre las acciones tienden a paralizarse, las empresas y los grandes inversores esperan expectantes.

Por tal motivo las empresas deben ser claras en sus acciones y ser transparentes en cuanto a las estrategias y decisiones a tomar, puede ser un factor clave en el futuro del negocio, tanto como mantener un buen liderazgo.

Hay que estar atentos a dos elementos claves: el negocio y su gente.

La principal herramienta es *la comunicación*. Un dialogo abierto genera confianza en las personas, por eso es importante transmitir las cosas como son, por más duro y difícil que resulte el escenario.

Dos elementos clave: *el negocio y su gente*

Demostrar que la organización aún en casos en los que se produce la desvinculación, apuesta a la reorientación laboral de las personas que transitan dicho proceso.

A pesar de los aspectos mencionados anteriormente, se observan algunas respuestas que remiten a acciones que no fueron del todo

acertadas en crisis anteriores. En este sentido, los cargos que se desprenden de las áreas consideradas periféricas como por ejemplo los vinculados a Recursos Humanos y a Comunicación, que requieren en principio habilidades más soft, son la posiciones que sufren una mayor

desaceleración en la contratación de personal durante dichos periodos.

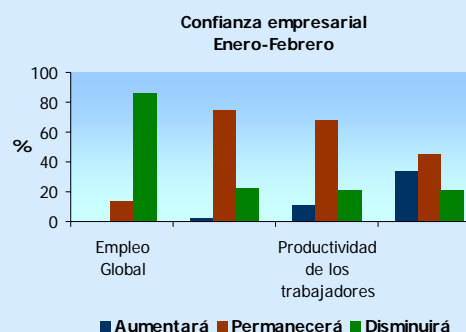
Tales posiciones son las primeras en sentir los impactos de las crisis financieras y son por otra parte las ultimas en reconstituirse, tal como ilustramos más arriba.

Las perspectivas de los empresarios

Los empresarios consultados para el primer bimestre del año, de acuerdo con el Índice de confianza Empresarial que elabora KPMG, se manifestaban mayoritariamente por una caída del empleo. En efecto, el 86% de las respuestas sostenían que el empleo caería, un 13% que se mantendría sin cambios y no se registraba una sola respuesta sobre la posibilidad de un incremento del empleo.

Cuando se les consultaba específicamente por su empresa, tres de cada cuatro encuestados respondió que se mantendría el número de trabajadores, 2,2% que pensaban aumentarla y 22,7% que disminuiría.

Las opiniones en cuanto a la posibilidad de un incremento de la conflictividad se repartieron entre las tres opciones (menor, igual o mayor), al tiempo que un 20% de los empresarios consultados señalaban que los aumentos salariales serían menores que en el período anterior.



La información contenida en este material es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas basadas en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

Para la elaboración de este informe, se consideraron además de las fuentes recabadas por KPMG, los estudios realizados por algunos medios de prensa de la región.

Personas de contacto: Adrián Huertas – Enrique Mañana – Luis Custodio