



Organización Internacional del Trabajo

Departamento de Estadística (STATISTICS)  
Departamento de Actividades Sectoriales (SECTOR)  
OIT/CINTERFOR

# Resumen ejecutivo / Investigación:

## Indicadores estadísticos sobre tendencias en la demanda de competencias sectoriales en América Latina

### Construcción



### Turismo



## **Equipo de trabajo**

Coordinador general: Fernando Vargas - OIT/Cinterfor  
Supervisor metodológico: Rafael Diez de Medina - Statistics/OIT  
Investigación a cargo: Nina Billorou - Sector/OIT  
Sara Silveira - Statistics/OIT  
Asesor metodológico: David Glejberman - Statistics/OIT  
Asistente de investigación: Ximena Iannino  
Aportes sector Turismo: María Isabel Varela - Argentina  
Antônio Henrique Borges Paula - Brasil  
Ana Salom - Uruguay

## Presentación

*Esta investigación regional se ha propuesto: identificar y validar una metodología y un conjunto de indicadores estadísticos para caracterizar y dar seguimiento a las tendencias en la evolución de la demanda por perfiles ocupacionales y competencias en los sectores de Construcción, y Hotelería, Gastronomía y Turismo en América Latina, mediante estudios de casos.*

La disponibilidad de recursos humanos adecuadamente preparados para enfrentar la incertidumbre económica, los cambios constantes en los modelos de producción de bienes y servicios así como la vertiginosa obsolescencia de conocimientos y de “formas de hacer las cosas”, es un factor crítico de éxito para la innovación, la productividad y la competitividad, tanto a nivel regional y nacional como empresarial. Por su parte, las mujeres y los varones que están trabajando o quieren hacerlo, para desarrollarse personal y profesionalmente en este escenario y responder a los requerimientos del mundo laboral y de la vida societaria, necesitan realizar esfuerzos constantes e incrementales de aprendizaje, identificación de oportunidades y recursos y valorización de sus capacidades, todo ello en relación con las exigencias, posibilidades y perspectivas del entorno económico y social.

Por ello, la necesidad de identificar cambios en las competencias de los perfiles ocupacionales o profesionales más requeridos así como de anticiparse a las demandas futuras, está instalada y es priorizada en la agenda mundial del desarrollo así como en las agendas políticas de la mayoría de los países.

Tanto para subsanar las deficiencias en materia de calificaciones y perfiles profesionales, evitar los desajustes y anticipar las demandas de competencias como para dar respuestas pertinentes y de calidad desde la educación, la formación y la gestión del aprendizaje en la empresa, es nodal conocer las características, desafíos y proyectos de inversión y desarrollo de los sectores productivos. Es a través de las opiniones, los requerimientos y las expectativas de empleadores y trabajadores, que es posible explorar las señales concretas respecto de las tendencias y la evolución a futuro. Pero también es necesario contar con las reflexiones e investigaciones que provienen del mundo académico, en especial sobre los impactos de las innovaciones tecnológicas y culturales.

Con este propósito, los Departamentos de Estadística (STATISTICS) y Actividades Sectoriales (SECTOR) y el Centro interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional (OIT/Cinterfor) han unido y articulado sus ámbitos de especialidad y sus esfuerzos para la realización de este trabajo en dos sectores o ramas de actividad:

### Construcción

Argentina

Perú

Uruguay

### Turismo

Argentina

Brasil

México

Uruguay

*Este resumen presenta una apretada síntesis de los puntos desarrollados en la Investigación. Para ampliar se sugiere consultar el documento completo.*

[http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/edit/docref/informecompleto\\_tendencias.pdf](http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/edit/docref/informecompleto_tendencias.pdf)



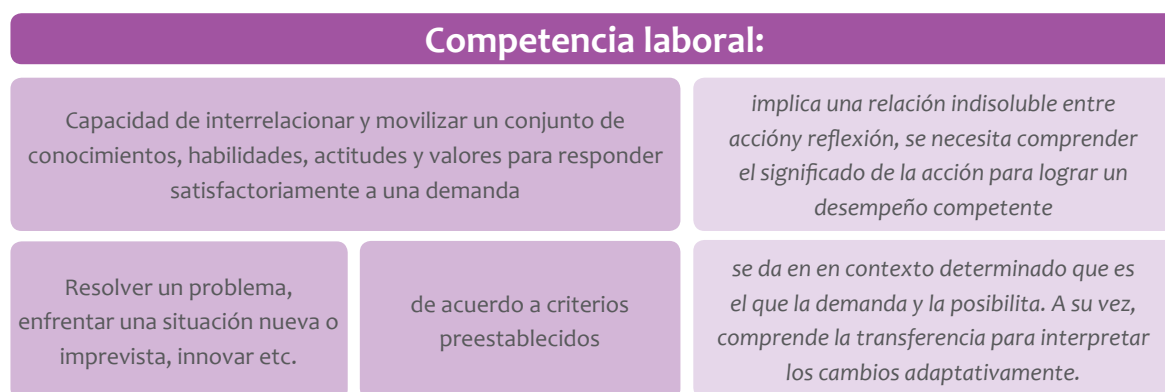
## Marco conceptual y estrategia metodológica

La elaboración de una metodología y de una propuesta de indicadores transferibles para identificar y anticipar la demanda de competencias a nivel sectorial es el objetivo y, al mismo tiempo, el producto esperado de esta investigación. Como punto de partida, se plantearon las preguntas clave a responder y las definiciones, enfoques e hipótesis iniciales que se fueron validando, ajustando o desechando en el camino. En el mismo sentido, el diseño metodológico se concibió como una construcción progresiva y abierta, capaz de incorporar los hallazgos y aprendizajes de la propia investigación, en diálogo con los actores y grupos de interés.

### ¿Desde dónde comenzar?

#### Un marco conceptual compartido:

##### ❖ ¿Qué se entiende, en esta investigación, por competencia laboral?



La competencia es producto de numerosos aprendizajes, con independencia de cómo, cuándo y dónde hayan tenido lugar (escuela, trabajo, comunidad, familia.).

##### ❖ Un enfoque sectorial de las competencias

Para que las personas respondan en forma competente a la demanda, no basta con “saber hacer”, es necesario tanto *querer* como *poder* hacer: contar con una motivación y un entorno organizacional que estimule la movilización de sus capacidades. Así, el desarrollo de las competencias no sólo es una cuestión individual sino también organizacional y sectorial.

Las competencias centrales sectoriales son el marco de referencia para alinear las competencias individuales requeridas. Mirado desde la otra óptica, las competencias individuales adquieren sentido y generan valor en tanto están integradas a las competencias estratégicas sectoriales de forma tal que ambas se refuerzan mutuamente.

Esto implica iniciar los procesos de identificación de competencias determinando las competencias centrales sectoriales, para luego abordar las individuales y analizar la relación entre ambas.

*El análisis de la demanda de perfiles ocupacionales y de competencias desde un enfoque sectorial requiere de un abordaje holístico que integre y de cuenta tanto de los requerimientos del desempeño de la organización como de los las personas y, ante todo, de las interacciones entre ambos*



En función de este abordaje, en esta investigación se han considerado insoslayables las siguientes competencias sectoriales e individuales:

Áreas		Competencias centrales sectoriales / organizaciones	Áreas	Competencias individuales
Gestión	del conocimiento colectivo e individual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enfoque prospectivo y abordaje dinámico</li> <li>Aprendizaje inclusivo sustentado.</li> <li>Innovación y desarrollo</li> <li>Gestión estratégica de equipos y Diálogo social</li> <li>Generar sinergias en redes sectoriales y territoriales</li> <li>Benchmarking</li> </ul>	Básicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deberían desarrollarse en la educación inicial; comprenden aquellos saberes que permiten progresar en la educación, el trabajo e integrarse a la sociedad.</li> </ul>
	de la competitividad y la productividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pensamiento y planeamiento estratégico.</li> <li>Inteligencia competitiva.</li> <li>Asunción de riesgos y manejo de la incertidumbre</li> <li>Marketing, comunicación efectiva, etc.</li> <li>Gestión de la diversidad</li> <li>Compromiso con la mejora de la productividad</li> </ul>	De empleabilidad de índole sectorial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Refieren a las capacidades clave de carácter transversal, a las conductas y comportamientos que pueden generalizarse a diferentes situaciones y constituyen el común denominador de los perfiles sectoriales.</li> </ul> <p>También incluyen a las competencias de “emprendedurismo”, que merecen especial consideración dado el volumen de MIPYME y trabajadores por cuenta propia en ambos sectores.</p>
	de la calidad y de la sostenibilidad social y medioambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compromiso con la calidad y/o asociación multiactoral para la creación de normas.</li> <li>Sostenibilidad económica, social y medioambiental.</li> <li>Administración de la tecnología y el capital humano</li> </ul>	Técnicas específicas	<p>Son las requeridas para la producción de un bien o servicio.</p> <p>Implican dominio de las actividades y contenidos del ámbito de trabajo. Algunas son transversales otras tienen un grado mayor de especialización</p>

### Hipótesis de correspondencia entre niveles de competencia, categorías ocupacionales del sistema productivo y titulaciones/niveles del sistema de educación y formación profesional

Nivel	Competencias	Sistema productivo	Sistema educativo y de FP
Nivel 5	Competencia que supone aplicación de principios y técnicas complejas, amplia e impredecible variedad de contextos. Autonomía personal muy importante y, gran responsabilidad sobre trabajo de otros y distribución de recursos. Análisis, diagnóstico, diseño, planificación, ejecución y evaluación.	<b>Nivel estratégico</b> CIUO 2008 1. Directores y gerentes	Maestrías / doctorados. Calificaciones alta gerencia.
Nivel 4	Competencia en amplia gama de actividades técnicas y profesionales en diferentes contextos. Gran responsabilidad y autonomía. Responsable por trabajo de otros y ocasionalmente por asignación de recursos.	<b>Nivel Táctico</b> 2. Profesionales científicos e intelectuales	Calificaciones de gerencia media y supervisión.
Nivel 3	Competencia en variadas actividades complejas y no rutinarias, en diferentes contextos. Responsabilidad y autonomía. Puede controlar y dirigir a otros.	3. Técnicos y profesionales de nivel medio.	Profesionales especializados Tecnólogos
Nivel 2	Competencia desempeñada en cantidad significativa de actividades laborales, algunas complejas y no rutinarias. Cierta responsabilidad y autonomía c/otros y trabajo en equipo.	<b>Nivel operativo</b> 5. Trabajadores de servicios. 6. Oficiales, operarios y artesanos.	Técnicos Trabajadores calificados
Nivel 1	Competencia en el desempeño de diversas actividades la mayoría rutinarias y predecibles	7. Operadores de inst. y máquinas. 8. Ocupaciones elementales.	Educación básica / FP básica.

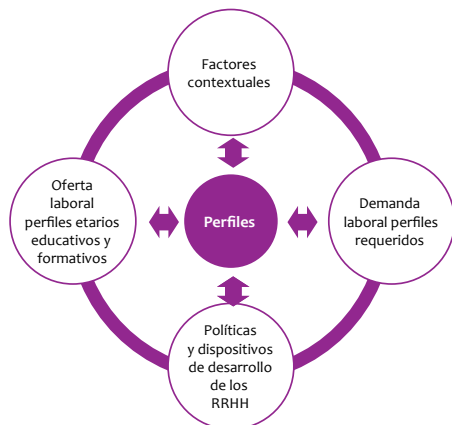




## ¿Qué mirar?

Pensar en términos de disponibilidad y necesidades actuales y a futuro de **perfiles y competencias profesionales** a nivel sectorial implica analizar la interrelación y retroalimentación entre las características, potencialidades, desafíos y requerimientos:

- ❖ Del desarrollo económico, la innovación tecnológica y el mercado laboral a nivel regional y nacional: **Contexto**.
- ❖ Del empleo en el sector y de las unidades productivas o empresariales que lo componen: **Demanda Laboral**.
- ❖ De las personas que ya se están desempeñando o pretenden ingresar en el mercado de trabajo: **Oferta Laboral**.
- ❖ De las oportunidades, calidad y pertinencia de las políticas, ámbitos e instituciones dedicadas al **desarrollo y formación de los RRHH** y de los dispositivos de **diálogo social y participación de los actores sectoriales**.



Este análisis se ha llevado adelante como un tránsito de lo general a lo particular o específico. Desde esta lógica, se buscó caracterizar cada una de estas dimensiones:

- ❖ primero a nivel macro de la región y del universo de la investigación,
- ❖ luego, de los sectores estudiados globalmente y, a su interior, de los países seleccionados

## ¿A quién escuchar?

En cada dimensión y nivel se combinaron informaciones de fuentes variadas, distintos tipos de indicadores y fundamentalmente, consultas con los actores sociales y referentes del sector en distintos ámbitos:

Las entrevistas fueron realizadas directamente por las consultoras de STATISTICS y SECTOR, para lo cual se realizaron misiones a los 4 países. Se realizó una sistematización de las opiniones de los actores desde un abordaje sectorial y por país, dadas las particularidades y niveles de consolidación del diálogo social en los diferentes contextos. Se trata de una sistematización focalizada en aspectos relevantes que surgen de las propias palabras de los actores involucrados, que son en definitiva quienes más conocen, vivencian e inciden en la realidad del sector en sus respectivos países.

Cámaras Asociaciones Empresariales, micro y medianos empresarios 24	Represente. Sindicatos de Trabajadores y trabaj. indiv. 14	Autoridades y/o responsables Estado 22	Entidades de formación, Universidades y Centros de Investigación 41
--	--	--	--

## ¿Cómo hacerlo?

Se adoptó una metodología de investigación de índole mixta, que combinó el diagnóstico del presente con la mirada prospectiva, a través de procesos participativos de recopilación y sistematización de conocimientos expertos para construir visiones sobre el futuro que comprendió:

- ❖ revisión y análisis de la producción internacional y regional sobre metodologías prospectivas
- ❖ insumos, informaciones y estrategias tanto de índole cuantitativa como cualitativa
- ❖ entrevistas según método Delphi
- ❖ debates del equipo de trabajo
- ❖ foro de consulta y validación



# América Latina: el contexto macro de la investigación

A partir de la segunda mitad de la década del 2000, el mundo se vio enfrentado a una crisis económica y financiera global, que no solo afectó las variables macroeconómicas sino también a los mercados laborales, incrementando el desempleo en la mayoría de los países desarrollados. Paradojalmente América Latina registró un desempeño económico y social sin precedentes en las últimas décadas.

## Un escenario de crecimiento

- ❖ En el año 2010, las economías regionales crecieron en su conjunto un 6% respecto al año anterior y salvo México, todos los países estudiados superaron el promedio regional.
- ❖ En ese marco, la región se convirtió en una tierra de oportunidades, atrayendo inversiones de diversa índole.
- ❖ En 2011 se produjo una leve desaceleración y para 2012, la menor expansión de la economía mundial, la incertidumbre y volatilidad en los mercados financieros vienen repercutiendo en América Latina y el Caribe por lo que se prevé un crecimiento de 3,7%.

Título: Producto Bruto Interno América Latina y el Caribe y países participantes

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>ALyC</b>	-0,4	2,2	6,1	4,9	5,8	5,9	4,2	-1,8	6,1
<b>Argen.</b>	-10,9	8,8	9,0	9,2	8,5	8,7	6,8	0,9	9,2
<b>Brasil</b>	2,7	1,1	5,7	3,2	4,0	6,1	5,2	-0,6	7,5
<b>México</b>	0,8	1,4	4,1	3,3	5,1	3,4	1,5	-6,1	5,4
<b>Perú</b>	5,0	4,0	5,0	6,8	7,7	8,9	9,8	0,9	8,8
<b>Uruguay</b>	-7,1	2,3	4,6	6,8	4,3	7,3	8,6	2,6	8,5

Fuente: Panorama Laboral 2011, OIT

## Reducción de la pobreza

- ❖ La recuperación económica en la mayoría de los países tuvo un impacto muy favorable en la reducción de la pobreza así como sobre el mercado de trabajo y las condiciones de trabajo decente.
- ❖ Actualmente, el 30,4% de la población latinoamericana está bajo la línea de pobreza lo que supone un avance social significativo respecto a 1990, cuando la tasa era de 48,4%.
- ❖ América Latina alcanzó en 2011 el menor porcentaje de pobres desde que empezaron a elaborarse estadísticas confiables en los años '70.

## Mercado laboral

- ❖ Los países seleccionados representan casi las 2/3 del total de habitantes del continente latinoamericano y también de la población en edad de trabajar.
- ❖ En 2011 continúa el dinamismo en la generación de empleo.
- ❖ La tasa de desempleo pasó del 11% en 2002 a alcanzar el guarismo histórico de 6.8% en 2011.
- ❖ Crecimiento de la tasa de actividad y de ocupación, descenso del desempleo y la mejora de otras condiciones relacionadas con el trabajo decente, tales como el aumento en el acceso a la seguridad social, en los salarios mínimos reales y en las remuneraciones medias.

## Incidencia de la economía informal

- ❖ La informalidad sigue siendo un problema agudo en la región.
- ❖ Al menos 50 % de la población urbana ocupada tiene un empleo informal.
- ❖ Implica un importante déficit de trabajo decente y de calidad del empleo. También afecta al ajuste entre oferta y demanda de perfiles y competencias.
- ❖ Los jóvenes son el grupo más afectado por el empleo precario o informal.



***Es clave identificar las necesidades de desarrollo de competencias y las modalidades de aprendizaje más adecuadas para los trabajadores del sector informal. Instancias de autoaprendizaje, semipresenciales, mediadas por dispositivos de fácil acceso (celulares, medios de comunicación masiva, etc.), que no impliquen interrupción del trabajo y se focalicen en los problemas cotidianos, serán las más idóneas para quienes no tienen disponibilidad ni energía para asistir a capacitaciones tradicionales.***

## Composición sectorial del empleo

- ❖ Las transformaciones en la estructura productiva modificaron la composición sectorial del mercado laboral en la mayoría de los países.
- ❖ Disminución de la importancia relativa del empleo en el sector primario y aumento de la incidencia del sector terciario: comercio y servicios.

## Oferta laboral: perfil de la población activa

- ❖ Brasil y México son los países del universo de estudio con mayor incidencia de población adulta analfabeta y con el más bajo perfil educativo (más del 60% de la población activa cuenta como máximo con la educación básica obligatoria).
- ❖ Escenario con escasez de oferta laboral y diferente incidencia en los sectores de acuerdo a sus requerimientos de competencias y calificaciones.

## Capacidades básicas e inserción laboral

- ❖ Para caracterizar el “stock” de capacidades básicas de los RR HH potenciales que compondrán la fuerza laboral en el corto y mediano plazo se consideraron tres dimensiones críticas en el contexto de América Latina.
- ❖ El nivel de logro de la meta de universalización de la educación básica.
- ❖ Los resultados de aprendizaje en competencias lectoras, matemáticas y científicas que presenta la población juvenil que está finalizando la educación obligatoria
- ❖ El tránsito estudio-trabajo, expresado por el porcentaje de jóvenes de 15 a 24 años que están exclusivamente dedicados a trabajar sumado al de quienes no trabajan ni estudian remuneradamente.

## Heterogeneidad en la universalización de la educación básica obligatoria

- ❖ La región realiza significativos esfuerzos para lograr la universalización de la educación secundaria básica y aumentar la participación de los jóvenes en la educación media y superior.
- ❖ El panorama regional es fuertemente heterogéneo, entre países e internamente: diferencias bien marcadas por nivel de ingreso familiar y por condición rural y urbana y étnico-racial.

## Tránsito escuela-trabajo

Un tercio de los jóvenes latinoamericanos de 15 a 24 años sólo trabaja (ha dejado de estudiar) y 2 de cada 10 no estudian ni trabajan. La Unión Europea se ha fijado como meta reducir a un 10% el abandono temprano escolar para 2010 y no ha podido lograrlo. América Latina duplica ese porcentaje.

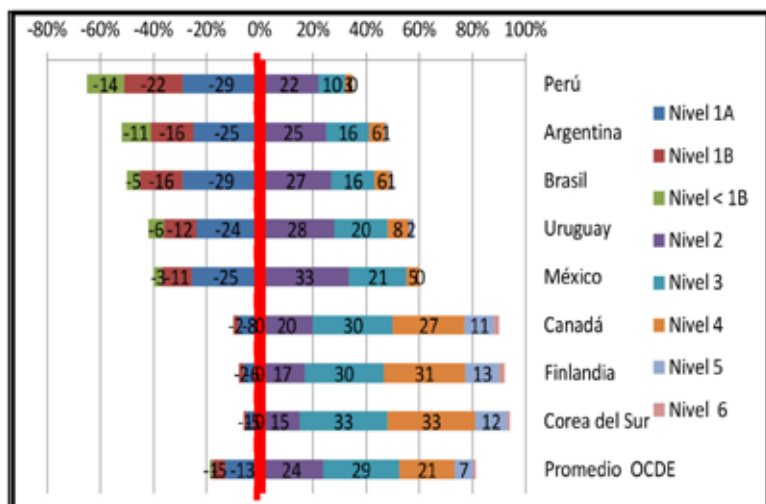
## Magros resultados del aprendizaje de las competencias básicas

La cantidad de años aprobados no es sinónimo de logro en materia de aprendizajes ni de desarrollo de competencias. Testimonio de ello es el resultado alcanzado por los seis países de la región que participan de la evaluación PISA.





Evaluación PISA - Nivel de rendimiento en Comprensión lectora-2009.  
Promedio OCDE, países con mejores resultados y participantes en la investigación



Son evidentes las deficiencias en términos de comprensión lectora que limitan a las personas en su desempeño básico en la vida, el trabajo, y la sociedad y el aprendizaje permanente.

## Políticas y programas de desarrollo y formación de los recursos humanos

- ❖ Los países de la región aún no disponen de un sistema consolidado y de un marco estructurado para el desarrollo y formación de sus recursos humanos.
- ❖ Diversos dispositivos (políticas, programas, prácticas) y un entramado de actores que, progresivamente, avanza hacia su concreción.
- ❖ Hay una creciente preocupación por el desfase entre la demanda en materia de RRHH calificados y la oferta formativa disponible.

Desde las políticas públicas, las Instituciones de Formación Profesional y Técnica (IFP) como desde las organizaciones de empleadores y trabajadores y las empresas se han venido implementando diversas estrategias, tales como:

- ❖ **Mecanismos de participación activa de empleadores y trabajadores** en las principales IFP o en los organismos rectores de la formación profesional (comités directivos, consejos o mesas sectoriales, etc.) para acercar la demanda con la oferta en materia de calificaciones.
- ❖ **Formación basada en competencias.** En los dos últimos decenios, se ha extendido el uso de perfiles y estándares de competencia como referentes para el diseño curricular en varios sectores. Tanto en Turismo como en Construcción, en casi todos los países estudiados, estos perfiles de referencia existen, especialmente para ocupaciones con mayor porcentaje de mano de obra (oficios o roles básicos o tradicionales).
- ❖ **Articulación de oportunidades de aprendizaje a lo largo de la vida.** La educación y la formación profesional inicial siguen siendo clave pero resulta insuficiente. En la región se incrementan los ámbitos de participación y complementación entre las organizaciones empresariales y sindicales para promover y valorizar el aprendizaje permanente como un factor clave del crecimiento, la innovación y el desarrollo sectorial sostenible. El desarrollo de Sistemas y Marcos Nacionales de Calificaciones es aún incipiente en América Latina a pesar de que ellos son un valioso instrumento para la formación a lo largo de la vida.
- ❖ **Reconocimiento de saberes y certificación de competencias.** El reconocimiento de aprendizajes previos y/o adquiridos en distintos ámbitos y los mecanismos de certificación de las competencias son un factor de profesionalización y promoción social. En América Latina la validación de saberes o la “certificación de competencias” se han extendido. Incluso hay intentos de reconocimiento de las calificaciones y certificaciones a nivel regional.



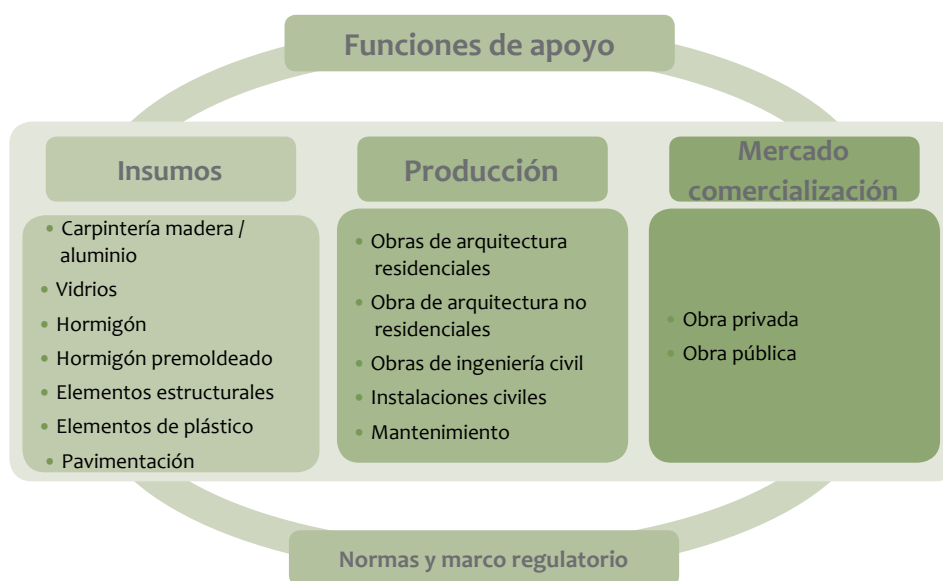
# La Construcción en Argentina, Uruguay y Perú

## Contexto General



Los cambios operados en las últimas décadas han dado lugar a la conformación de “cadenas globales de valor”. Para que un sector pueda conjugar de manera efectiva sus actividades y las empresas que lo conforman logren ser competitivas en los mercados actuales, todos los eslabones de su cadena de valor deben integrarse de manera eficiente. Analizar los cambios que se vienen operando en el sector y en sus unidades empresariales supone un abordaje integral considerando la cadena de valor en el marco general de la economía.

## La cadena de valor de la construcción



- ❖ **La inversión en I+D**, es aún escasa pero muestra una tendencia sostenida de crecimiento.
- ❖ **Calidad e Incorporación de TICs:** Existe la percepción de que la construcción es un sector tradicional poco afectado por los procesos de cambio tecnológico. Sin embargo, la internacionalización y el desarrollo de la cadena a nivel global también han traído aparejadas nuevas exigencias en materia de calidad y uso de tecnologías.
- ❖ **Estándares ambientales:** La construcción es el principal sector de la economía en la repercusión en el cambio climático. Sin embargo, en la región la implementación de sistemas para la protección del medioambiente es aún escasa.
- ❖ La construcción tiene una importancia clave en el crecimiento de la economía global ya que representa más del 11% del PIB mundial.
- ❖ En la región registró un crecimiento anual de 5.6%, en 2011, impulsada principalmente por las obras con capital privado
- ❖ Cadena y sector altamente dependientes de las condiciones macroeconómicas y sujetos a fuertes oscilaciones en corto tiempo.
- ❖ Motores del crecimiento: Hay que establecer cuáles son ya que la intensidad en la utilización de la mano de obra y calificaciones requeridas son diferentes según el tipo de obra que dinamice el crecimiento.
- ❖ Distintos dispositivos y modelos de asociación público-privada desde hace dos décadas, siguen desarrollándose y profundizándose en la región.
- ❖ La estructura sectorial evidencia un proceso de concentración de las empresas en el nivel superior y de fragmentación en el nivel inferior de la pirámide
- ❖ Interconexión e interdependencia entre empresas de distintos tamaños y que intervienen en diferentes subprocesos aumenta en forma continua.
- ❖ Multilatinas en la construcción: globalización de algunas firmas de origen latinoamericano
- ❖ Baja productividad sectorial y a pesar del crecimiento sostenido, prácticamente no registra una mejora significativa en los últimos años.



<b>Demanda laboral</b> La tasa de empleo no registrado en la construcción es una de las más altas de la economía.	<b>Oferta laboral</b> El sector tiene la capacidad de “absorber a los excluidos”. Es una alternativa para personas con bajo nivel educativo y calificación.	<b>Desarrollo de RRHH y D. Social</b> El aprendizaje informal funciona tradicionalmente bien en el sector.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7% de la población activa en la economía formal del planeta empleada en el sector.</li> <li>• Sector intensivo en ocupación y que ejerce un efecto multiplicador en el empleo.</li> <li>• En A. Latina la población ocupada en el sector representa un 8% del total. La cifra real (informalidad) es muy superior y difícil de estimar.</li> <li>• En los 3 países, el empleo sectorial ha aumentado sostenidamente en los últimos años aunque recientemente con una leve desaceleración.</li> <li>• Incluye a: asalariados (registrados o no), cuentapropistas, patrones y trabajadores sin remuneración.</li> <li>• La tercerización: modalidad de contratación muy común que facilita la informalidad.</li> <li>• Presencia de mujeres muy escasa, en los tres países casi el 3% del total.</li> <li>• La internacionalización del sector ha conformado un mercado global de RRHH.</li> <li>• La seguridad y salud en el trabajo: problemática relevante y acuciante con índices de accidentabilidad muy significativos.</li> <li>• Déficit de trabajo decente: precariedad, informalidad, controles deficientes, condiciones laborales, accidentabilidad y falta de capacitación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perfil educativo global de la población ocupada en la construcción bajo al compararlo con el resto de la población ocupada. También es bajo en su estructura interna.</li> <li>• El nivel educativo de los trabajadores no registrados, cercanos al doble de los formales, es igual o más bajo.</li> <li>• En los 3 países juntos, casi el 20% tiene 6 o menos años de escolaridad.</li> <li>• Más de la mitad de los trabajadores han cursado a lo sumo 9 años.</li> <li>• Déficit de competencias básicas y recursos para progresar en su trabajo, para incorporar nuevos prácticas y conocimientos así como para operar socialmente.</li> <li>• Planes de capacitación dirigidos a la población más vulnerable tanto en Uruguay como en Argentina implementados por organizaciones de empleadores y trabajadores, en articulación con las políticas públicas de combate a la exclusión y al abandono temprano de los estudios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La mayoría de los trabajadores de nivel operativo ingresan al sector sin formación previa y adquieren competencias mediante el aprendizaje informal en el puesto de trabajo.</li> <li>• Sólo se aprenden ciertas calificaciones limitadas y estáticas y dificulta la incorporación de nuevos procedimientos y nuevas técnicas.</li> <li>• Aprendizaje en el puesto de trabajo es efectivo para competencias técnicas pero no para déficits en competencias básicas.</li> <li>• Formación profesional inicial en escuelas técnicas tiene una baja incidencia en el conjunto.</li> <li>• Muchos trabajadores y empresas consideran que la formación formal es un gasto y no una inversión.</li> <li>• Elevada tasa de rotación conspira contra dispositivos de capacitación formal.</li> <li>• Actores sociales con importante trayectoria de diálogo social, tanto a escala local como nacional.</li> <li>• Diálogo entre actores permite grandes avances en el reconocimiento y desarrollo de competencias así como apoyo a iniciativas de inclusión social e inserción laboral y educativa dirigidas a las familias, etc.</li> </ul>



País	Contexto
Argentina	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La actividad sectorial ha venido creciendo en forma sostenida en los últimos años.</li> <li>• Actualmente el principal motor del crecimiento sectorial continúa siendo la construcción de viviendas para privados, pero la inversión pública ha ganado participación en la inversión total.</li> <li>• Los actores entrevistados apuntan a que el sector continuará creciendo aunque a un ritmo significativamente más lento que en 2010 -2011.</li> <li>• <b>Nivel de actividad:</b> Indicador Sintético de la Construcción (ISAC) cerró 2011 con un crecimiento acumulado del 8,7%.</li> <li>• <b>Motores del crecimiento:</b> construcción de viviendas, inversión en obras viales menos intensivas en la demanda de mano de obra.</li> <li>• <b>Inversión pública y privada</b></li> <li>• <b>Empresas:</b> 96,7% PYME.</li> <li>• <b>Tendencias:</b> crecimiento con marcada desaceleración desde mediados de 2011.</li> </ul>
Uruguay	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La industria de la construcción ha tenido un proceso de crecimiento continuo luego de la crisis del 2002 hasta la actualidad.</li> <li>• El crecimiento del sector es dinamizado por el negocio inmobiliario, concentrado en los departamentos de Maldonado, Montevideo y Colonia.</li> <li>• Según todos los actores la tendencia continuará al menos en 2012.</li> <li>• <b>Nivel de actividad:</b> la participación de la construcción en el PBI aumentó un 8,2%.</li> <li>• <b>Motores del crecimiento:</b> 60% vivienda y otras obras plantas de generación energía, silos, celulosa.</li> <li>• <b>Productividad y rendimiento</b> en el sector: tema crítico.</li> <li>• <b>Nuevos materiales y sistemas constructivos:</b> resistencia a abandonar métodos tradicionales.</li> </ul>
Perú	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uno de los países con mayor crecimiento en la región y el sector impulsa el crecimiento de su PBI.</li> <li>• La construcción creció un 17,4% en 2010.</li> <li>• El crecimiento sostenido se refleja en aumento de la construcción de viviendas, locales comerciales e industriales y obras de infraestructura.</li> <li>• La tendencia continuará en los próximos años según proyecciones y actores públicos y privados.</li> <li>• <b>Nivel de actividad</b> se mide con el Índice Mensual de la Actividad en el Sector Construcción (PBI de Construcción).</li> <li>• <b>Motores del crecimiento:</b> expansión de la demanda interna, crecimiento de la inversión privada así como, en menor medida, de la inversión pública.</li> <li>• Retos en materia de infraestructura</li> <li>• Avances de construcciones <b>verdes y nuevos sistemas constructivos</b>.</li> </ul>





## Demanda laboral

- Sector intensivo en ocupación
- Promedio anual: 421.078 trabajadores registrados
- Crecimiento ocupación sectorial de 9,5% respecto de 2010
- Informalidad muy alta, 47% de trabajadores no registrados
- Participación de la mujer: 2,9% del total y sólo un 6% en “blanco”.
- Alta siniestralidad laboral: una de las tres actividades más riesgosas que se desarrollan en el país.
- Demanda insatisfecha: escasez de mano de obra calificada a todos los niveles.

## Oferta laboral

- En el 2010, más de la mitad de la población (60%) que se encuentra ocupada en la construcción tiene hasta 9 años de estudios.
- El mayor porcentaje (36%) de quienes trabajan en el sector son las personas entre 40 y 59 años.

## Comentarios de los actores sectoriales

*“Desde el IERIC se registra el trabajo en blanco. Hay que tener en cuenta que el IERIC empezó en el 2005 con 80.000 trabajadores en blanco y ahora tenemos 400.000” (IERIC)*

*“Los temas medioambientales y el trabajo específico en el uso de energías renovables y prácticas constructivas sustentables cobra especial interés, en este sentido” la Fundación UOCRA.*

- Crecimiento sectorial en términos de ocupación: de 87.392 personas en 2006 a 112.942 en 2009.
- El empleo femenino es un 3%.
- Con el crecimiento de la actividad crecen los accidentes y también su gravedad.
- Mayor presencia sindical conlleva menor accidentabilidad (90% de los accidentes en centros de trabajo no organizados).
- Existe una demanda insatisfecha en materia de personal calificado, tanto a nivel operativo como de mandos medios y especializados.

- Los trabajadores del sector y los que ingresan a la actividad tienen un importante déficit de competencias básicas.
- El 36% de las personas ocupadas en el sector tienen hasta 6 años de estudio.
- Se priorizan las competencias de empleabilidad para entrar al sector.
- Los actores sectoriales desarrollan acciones para capacitar a quienes se encuentran trabajando.
- El sistema educativo y la formación tienen dificultades para responder en forma pertinente y oportuna a una demanda a veces difusa o difícil de cuantificar.

*“Todo lo que se haga en el sector tiene un impacto importante en el país por el volumen de persona ocupadas” (Sindicato)*

*“Sigue habiendo un divorcio entre el sector productivo y la formación” (Cámara de la Construcción)*

- Crecimiento sectorial en términos de ocupación: de 431.931 personas en el 2005 pasaron a ser 613.594 en el 2008.
- El empleo femenino es un 3%.
- Ubicado entre los seis países con un rezago estructural mayor en materia de formalización del empleo. El empleo en el sector informal alcanza casi la mitad de la población ocupada, un 49,2%.
- La autoconstrucción representa el 60% de la edificación de viviendas.

- Se han incrementado los niveles educativos.
- El 40% de las personas ocupadas en el sector tienen entre 7 y 9 años de educación.
- Según datos del 2008 es muy alto el número de trabajadores que han aprendido distintos oficios vinculados al sector a través de la práctica en el puesto o aprendizaje comunitario.

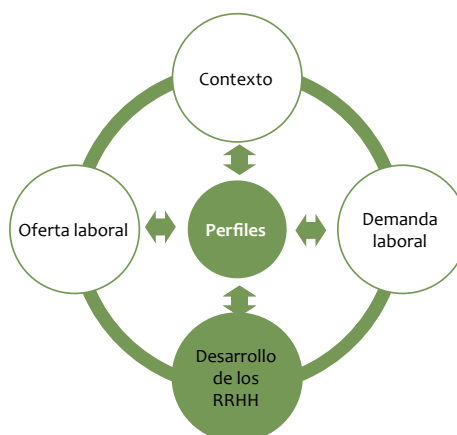
*“El gran reto del Perú para continuar reduciendo los índices de pobreza es construir más vivienda, más infraestructura y equipamiento urbano para las ciudades del Perú.” (Cámara empresarial)*

*“(En Cuzco)... la construcción de edificios multifamiliares se desarrolla en una informalidad alarmante, ya que tan solo una de cada diez construcciones cumple con las exigencias mínimas seguridad.” (Rep. empresaria)l*



## Estrategias de desarrollo de recursos humanos y competencias en el sector y participación de actores

### Argentina



❖ **La Fundación UOCRA para la educación de los trabajadores constructores** conformó la Red de Instituciones de Educación-Trabajo, con:

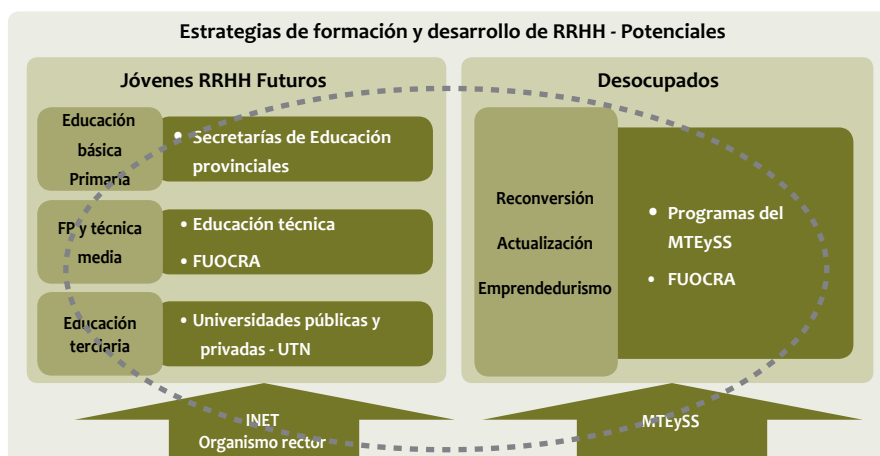
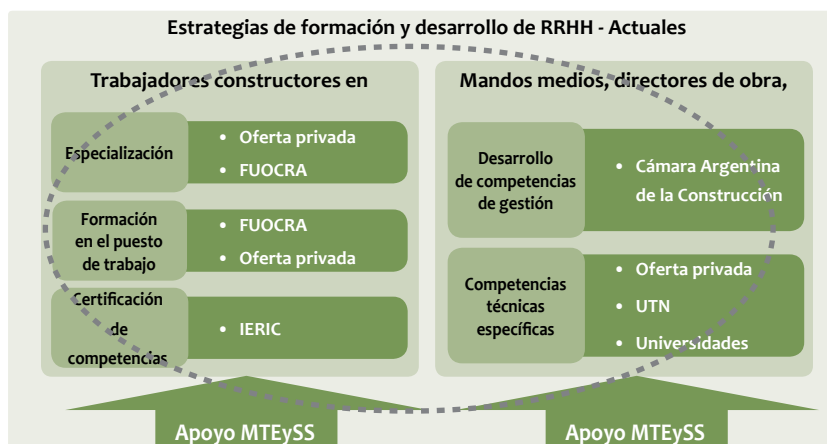
- ✓ 30 Centros de F. Profesional (en diferentes provincias, pertenecientes al sistema educativo público)
- ✓ Articulación Formación Profesional Terminalidad Secundaria
- ✓ Articulación Formación Profesional y terminalidad Primaria
- ✓ 2 Institutos Terciarios

❖ La Cámara se ocupa del desarrollo de las competencias de los roles tácticos y estratégicos.

❖ El IERIC es el ente certificador de competencias, con mecanismos de evaluación y certificación abiertos a todos los trabajadores y empresas de

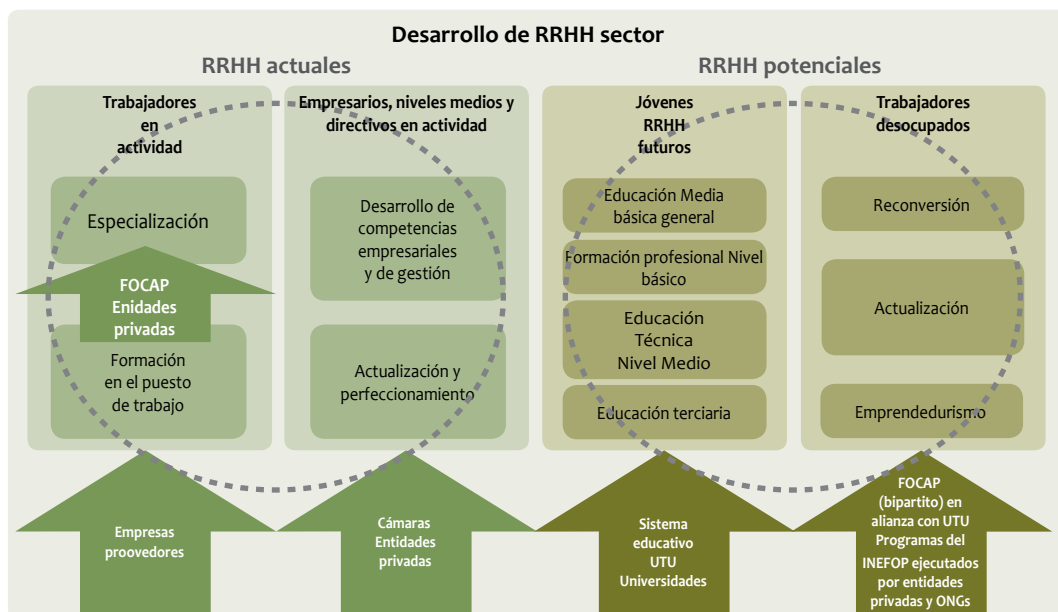
la industria.

- ❖ Capacitación en la empresa: las acciones de capacitación disminuyen al mismo tiempo que el tamaño de las empresas.
- ❖ El sector ha construido una **alianza estratégica** entre los actores para promover el desarrollo permanente de los RRHH sectoriales a todos los niveles.
- ❖ Los actores sociales abordan las necesidades de desarrollo de competencias sectoriales con **enfoque sistémico**.
- ❖ Se trata de **generar acuerdos** entre el Sindicato (UOCRA), la Cámara empresarial (CAC), el Instituto de Estadística y Registro (IERIC) y el Estado, a partir de los cuales, **cada uno actúa como unidad ejecutora en su campo de experticia**.
- ❖ Dispositivos de diálogo bi y tripartito:
  - ✓ Consejo Sectorial de Certificación de Competencias y Formación Continua,
  - ✓ Plan Nacional de Calificación de Trabajadores de la Construcción
  - ✓ Instituto de Estadística y Registro de la Industria de la Construcción
  - ✓ Diseño de perfiles ocupacionales y Normas de competencia
  - ✓ Certificación de competencias.



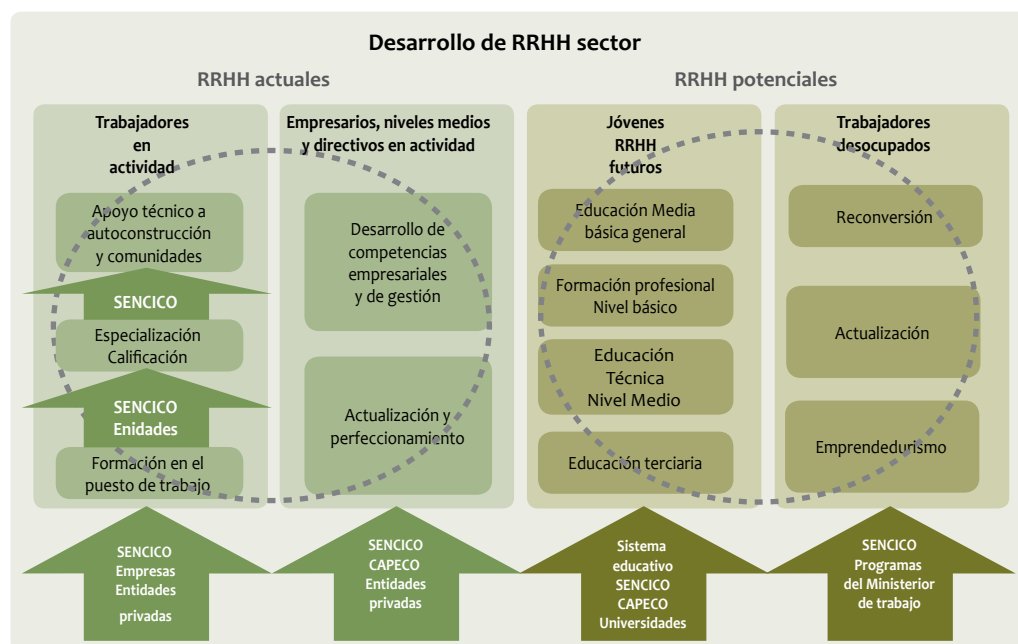
## Uruguay

- ❖ Durante los últimos años, el sector ha llevado adelante una estrategia diversificada para capacitar a sus trabajadores, así como a los que provienen de otros sectores o preparar a los jóvenes que aún no se han insertado en el mercado laboral.
- ❖ a pesar de los esfuerzos, el sistema educativo y de formación profesional y técnica tienen dificultades para responder en forma pertinente y oportuna a una demanda a veces difusa o difícil de cuantificar.
- ❖ La Cámara (CCU) y el Sindicato (Sunca) en acuerdo con la Educación Técnica han generado diferentes tipos de asociaciones para responder a la demanda creciente.



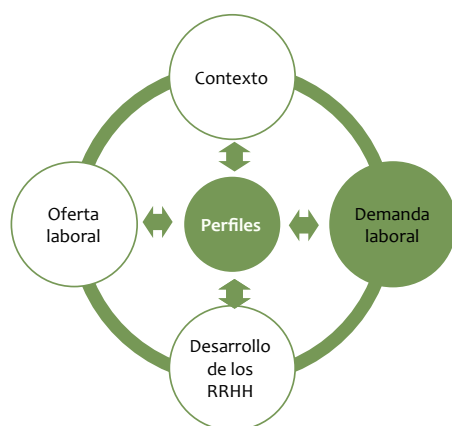
## Perú

- ❖ La institución formativa de referencia sectorial es el Servicio Nacional de Capacitación para la Industria de la Construcción (SENCICO).
- ❖ Por su parte la Cámara -, también tiene su propio INSTITUTO DE EDUCACION SUPERIOR TECNOLOGICO PRIVADO DE LA CONSTRUCCIÓN y brinda servicios de capacitación.
- ❖ Los actores sociales participan activamente del Consejo Directivo Nacional del SENCICO que tiene una integración tripartita.





## Competencias y perfiles requeridos



Los referentes y actores sectoriales de los tres países coinciden en señalar la falta de mano de obra calificada en los diferentes niveles de la pirámide ocupacional, con énfasis en sus extremos y el impacto de este déficit, tanto sobre la productividad, como sobre la calidad de productos requeridos por clientes cada vez más exigentes.

### Competencias sectoriales

Identificar las competencias organizacionales desde una perspectiva sectorial supone analizar cuáles son los factores clave en términos de estrategias de mejora y competitividad implementadas o proyectadas a futuro por la mayoría de las empresas del sector.

La información recogida refleja que la mayoría de las empresas centra su estrategia de mejora en:

- ❖ Incorporación de nuevas tecnologías
- ❖ Cambios en la organización del proceso productivo y otros
- ❖ Innovación procedimientos constructivos.

En cuanto a la competitividad: ventajas competitivas basadas en la calidad, por precios y ampliación de mercado. También políticas de asociatividad en grandes empresas.



### Competencias individuales

- ❖ Interpretación de información técnica (Planos, orden de trabajo, instrucciones, croquis, etc.)
- ❖ Comunicación verbal: Informar a sus superiores o comunicar la información al equipo de trabajo
- ❖ Aplicaciones matemáticas) para resolver los problemas que se presentan en el proceso de trabajo.
- ❖ Cualidades personales: responsabilidad, gestión personal, autoestima.
- ❖ Competencias de emprendedurismo y gestión para microempresarios/ cuentapropistas.





## Competencias para empleos verdes en la construcción

Existen oportunidades para la creación de nuevos empleos verdes en la construcción. Son importantes, dado que el sector emplea trabajadores poco calificados y es una puerta de acceso al mercado de trabajo pero no son automáticamente trabajos decentes.

### A modo de síntesis

Nivel	Sistema productivo y CIUO 2008 por grandes grupos	Sistema de educación y formación	Competencias transversales Requeridas	Perfiles con mayor demanda
Nivel 5	<b>Nivel estratégico</b> 1. Directores y gerentes	Maestrías / doctorados. Calificaciones alta gerencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resolver problemas y motivar a la gente</li> <li>Desempeño en contextos interdisciplinarios</li> <li>Promover la responsabilidad ambiental.</li> <li>Análisis comparado (benchmark)</li> <li>Visión global del negocio</li> <li>Dirección estratégica</li> <li>Planificar y fijar metas</li> <li>Gestionar proyectos constructivos</li> <li>Interactuar y negociar con el management de culturas o países diferentes;</li> <li>Presentar pliegos / licitaciones.</li> <li>Negociar con el Estado</li> <li>Detectar oportunidades fuera de fronteras</li> <li>Manejar riesgo y minimizar incertidumbre</li> <li>Trabajar con tecnologías digitales</li> </ul>	Empresarios competentes en gestión MIPYME
Nivel 4	<b>Nivel Táctico</b> 2. Profesionales científicos e intelectuales	Calificaciones de gerencia media y supervisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resolver problemas.</li> <li>Desempeño en contextos interdisciplinarios</li> <li>Motivar a la gente.</li> </ul>	Ingenieros
Nivel 3	3. Técnicos y profesionales de nivel medio. (capataces/ oficiales especializados)	Profesionales especializados Tecnólogos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis comparado (benchmark)</li> <li>Asegurar la gestión medioambiental.</li> <li>Gestionar y coordinar proyectos constructivos</li> <li>Presentar pliegos / licitaciones.</li> <li>Negociar con el Estado</li> </ul>	Supervisores formados en gestión de personas Tecnólogos y técnicos especializados
Nivel 2	<b>Nivel operativo</b> 7. Oficiales, operarios y artesanos (y medio oficiales). 8. Operadores de instalaciones y máquinas	Técnicos Trabajadores calificados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestionar su propio proceso de trabajo</li> <li>Construir elementos básicos de la ocupación</li> <li>Trabajar en equipo y colaborar con sus compañeros</li> <li>Identificar y resolver los problemas que se presenten en la ejecución de los procesos</li> <li>Trabajar con Calidad</li> </ul>	Operarios con competencias de empleabilidad sectorial
Nivel 1	9. Ocupaciones elementales (auxiliares/peones)	Educación básica (primaria y media). Formación profes. básica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprender en forma permanente</li> <li>Acordar condiciones de trabajo</li> <li>Trabajar en condiciones de seguridad</li> <li>Trabajar con responsabilidad ambiental</li> </ul>	



# El sector Turismo en Argentina, Brasil, México y Uruguay

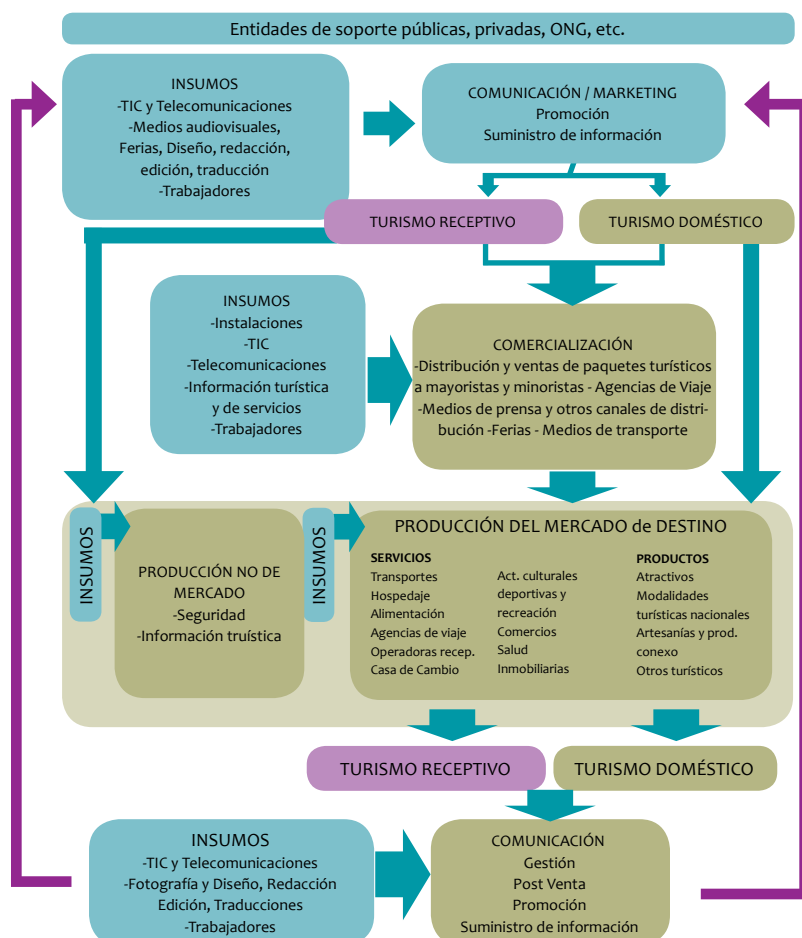
## Contexto General



El sector turístico requiere del abordaje simultáneo de dos unidades de análisis interdependientes y mutuamente modificantes: la cadena de valor y el visitante. Los cambios en ambas generaron la mayor transformación del turismo actual: el tránsito de divulgar un destino u ofrecer un producto, a proporcionar una experiencia, un momento peculiar e inolvidable. Para ello la cadena de valor tiene que asumirse como un sistema de interrelaciones multiactorales y pluridisciplinario en función de la satisfacción del turista actual.

## La cadena de valor del turismo - (T.)

Entre los diversos esquemas existentes de cadena, se ha optado por éste porque integra la concepción de T. como actividad espacial, visualiza las 4 etapas del fenómeno turístico, incluye las actividades características y las conexas o indirectas y asume las demandas diferenciadas del perfil actual predominante del visitante. Este es más exigente porque es más informado; es multiconsumidor y auto-planifica sus vacaciones fragmentándolas; posee conciencia ambiental; prefiere ser protagonista con paquetes a su medida; disfruta su tiempo vacacional con experiencias diversificadas y múltiples.



❖ En 2011, en plena crisis, el Turismo fue responsable del 5% del PIB mundial, del 6% de las exportaciones totales, del empleo de 1 de cada 12 personas y de 1/3 del comercio de servicios.

❖ Ha sido asumido como política pública, y estrategia de desarrollo, combate a la pobreza e inclusión social mediante los Planes Nacionales Estratégicos de Desarrollo (PNEDT).

❖ La subregión de las Américas fue, en 2011, la de mayor crecimiento en llegada de turistas (4%): alcanzó 156 millones.

❖ América del Sur, con el 10% de aumento por 2do. año, sigue encabezando el crecimiento, supera a Europa (6%) y estima un alza del 5% en viajes internacionales para 2012.

❖ La inversión estatal en infraestructuras y formación de RRHH, asociada con la privada, será el motor para concretarlo.



<b>Demanda laboral</b> Sector muy fragmentado, empleo intensivo por derrame, liderado por Alimentación, con alta rotatividad, sazonalidad e informalidad con rápida recuperación de las caídas por las crisis.	<b>Oferta laboral</b> Combina perfil educativo medio-alto con fuerte captación de segmentos vulnerables: jóvenes, mujeres, vendedores ambulantes y predominio de MYPE en todas las ramas.	<b>Desarrollo de RRHH y Diálogo Social</b> Alianzas público-privadas para MYPE e inglés, capacitación en la empresa, involucramiento sindical y N de Calidad son las estrategias predominantes.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La determinación de la demanda y de la calidad del empleo varía sustantivamente cuando sólo se contabilizan las actividades características y el empleo remunerado.</li> <li>• La internacionalización se inició con las grandes cadenas para turismo masivo de sol y playa. En las últimas décadas: viraje hacia grandes emprendimientos integrales hotelero-inmobiliarios, liderados por inversionistas y promotores inmobiliarios, mediante contratos de gestión, franquicias y “marcas globales hoteleras”, para turistas de altos ingresos y fuerte especialización.</li> <li>• Entramado empresarial fragmentado y polarizado: las grandes cadenas hoteleras y la proliferación de MIPYME locales, poli funcionales, con varias modalidades y el alojamiento como base.</li> <li>• Las TIC transformaron la gestión, el trato y el rol del cliente: demandan nuevas competencias organizacionales.</li> <li>• El T. sustentable es el paradigma del futuro, fundamento de la atracción y determinante de competitividad de los destinos. La adopción de Normas de Calidad y la Certificación de Sustentabilidad Ambiental se impulsa desde los Planes Nacionales y es cada vez más condición de ingreso a mercados internacionales. Crece la normalización regional.</li> <li>• Según las ENH, el T. ocupa al 10.5% de la población de AL, superando al promedio mundial en intensidad. Los 4 países estudiados dan cuenta del 77% del total regional.</li> <li>• Los Serv. de Alimentación (restaurantes y ambulantes) dan cuenta del 60% del empleo, Transporte del 20% y Alojamiento (hoteles, varios e inmobiliarias) del 6%. Crece incidencia de Servicios Culturales y Recreativos.</li> <li>• Mayor demanda insatisfecha: oficios en Alimentación y Hotelería.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuerte segmentación por género: 88% de la PEA está en Alimentación y Alojamiento, en ocupaciones tradicionales, con menores salarios y más informalidad.</li> <li>• Es una industria decididamente juvenil. Casi las 2/3 partes de sus trabajadores tienen menos de 29 años, superando en 5 puntos su presencia en la PEA total. Los menores de 24 años son el 27% y la relación con la PEA es aún más favorable.</li> <li>• Perfil educativo promedio medio-alto en su estructura interna y respecto al total ocupado: 7 de cada 10 trabajadores con secundaria básica o superior versus 5 de cada 10 y el 10% llegó al nivel terciario.</li> <li>• Pese a ello, es unánime la reflexión empresarial respecto a la falta de pertinencia entre la educación secundaria, las deficiencias en competencias básicas y actitudinales y los actuales requerimientos del sector.</li> <li>• En todos los países, la matrícula de las IFP, dirigida al nivel operativo, técnicos y mandos medios tiene alta participación en Gastronomía y Hotelería, con mayor peso relativo que otras ramas.</li> <li>• La oferta de profesionales terciarios turismólogos es variada y excesiva para las posibilidades reales de inserción (organismos de políticas, trabajo independiente o asociativo y en empleo en grandes hoteles pero con subutilización de conocimientos, aceptada temporalmente, como piso de entrada y, por ende, uno de los factores de la alta rotatividad sectorial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El manejo del inglés como segunda lengua y las competencias relacionales son unánimemente priorizadas por actores y países. Se procura atenderlas con estrategias múltiples y articulación de esfuerzos públicos y privados.</li> <li>• La necesidad del aprendizaje permanente para las MIPYME es el mayor desafío y para enfrentarlo se están asociando las políticas públicas y las cámaras empresariales.</li> <li>• Práctica afirmada del diálogo social para la definición de Normas de Competencias para los puestos operativos y mandos medios, en Alimentación y Hotelería donde la participación sindical predomina en Argentina y México.</li> <li>• El compromiso y participación de las cámaras empresariales es determinante tanto en la interlocución con el gobierno para la planificación estratégica como en las actividades de capacitación.</li> <li>• La formación en la empresa predomina en las cadenas hoteleras y complejos para la gestión de la calidad y para asegurar la singularidad de sus marcas.</li> <li>• Desarrollo de múltiples dispositivos para la sensibilización y formación en gestión de la calidad y de la sustentabilidad ambiental., a cargo de los MINTUR, las Cámaras Empresariales y las Asociaciones Profesionales.</li> </ul>



País	Contexto
<b>Argentina</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profundización del T. como política nacional concretada en el Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable (PFETS.)</li> <li>• Las metas para 2020 plantean un <i>desarrollo turístico inclusivo</i>, con ejes en: respeto por la identidad y cultura de las comunidades integrado al aprovechamiento de la variedad de escenarios naturales y culturales; conservación del patrimonio (bosques, áreas protegidas y monumentos); trabajo colaborativo público-privado con gestión descentralizada y planificación concertada de la inversión para fortalecer la integración entre las provincias y la nación; innovación de productos turísticos como estrategia de diferenciación nacional; fuerte énfasis en la equidad – mediante el Turismo Social, la accesibilidad, la responsabilidad .social empresarial- y en la cultura y gestión de la calidad.</li> <li>• El PIB turístico creció sostenidamente, con un 7.6% (2008) supera a activ. primarias y a las ramas de la manufactura.</li> <li>• La llegada de turistas internacionales y los ingresos por divisas batieron record en 2011 (9% y 15% crecimiento). Entre 2003/10 el número de hoteles aumentó un 60%, las plazas un 75% y el T. interno pasó de 27 a 37 millones.</li> <li>• La inversión pública pasó del 1 % al 11% del PIB y la privada superó los 5 millones, concentrada en grandes hoteles, por franquicias o management de cadenas internacionales en todo el país.</li> <li>• Centralidad del Desarrollo del Sistema Argentino de Calidad Turística (SACT) y del Programa de Normalización IRAM/ SECTUR para la competitividad de los destinos. Comprende la gestión de la calidad, la ambiental, de la seguridad y de las competencias organizacionales y personales.</li> </ul>
<b>Brasil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se prepara para acoger la Copa FIFA 2014, los Juegos Olímpicos en 2016, la Conferencia de Jóvenes Cristianos en 2012, etc. hitos irrepetibles para el desarrollo del T. y desafío sin precedentes para fortalecer su imagen y posición como destino turístico mundial.</li> <li>• 2011: registró un 20% del crecimiento de llegada de turistas</li> <li>• La mayor economía regional y la 8va.del mundo es privilegiada en diversidad natural y cultural, en playas y buen clima pero el movimiento de turistas internacionales ha permanecido estancado en la década.</li> <li>• El país representa el 5% del PIB mundial pero apenas el 0.7% de las rentas del T.</li> <li>• Balanza de pago negativa por intensa salida de brasileiros al exterior.</li> <li>• Pese a los esfuerzos en inversión realizados, en 2011 cayó de la 45 a la 52 posición en el Ranking de Competitividad Turística.</li> <li>• El nuevo PNE 2011-2014 se propone la revisión e integración de la cadena turística, el desarrollo de una Agenda Ambiental como eje estructurador, el fortalecimiento de la regionalización, segmentación y productos asociados al desarrollo local e intensa inversión en infraestructura.</li> <li>• En 2020 será sede de Río+20 y la Copa FIFA se llama Copa Verde, acorde a los compromisos asumidos por el país: se define el desarrollo de la economía verde como otro de los grandes desafíos y como la orientación a futuro.</li> </ul>





## Demanda laboral

## Oferta laboral

## Comentarios de los actores sectoriales

- 2005-2010: Estabilidad en aporte PO total, y dinamismo interanual. En 2007 duplica el promedio global, pasa a signo negativo en 2008/9, retoma senda ascendente, bate record en 2010, cuadruplicando al resto. Fuerte elasticidad de la demanda en la crisis y potencial mayor que el conjunto del sistema productivo en crecimiento.
- Empleo muy heterogéneo en calidad y déficit de Trabajo decente.
- Polarización de la cadena: Transporte y Alimentación (incluida la venta ambulante), con peso parejo, dieron cuenta del 77% del empleo en 2010, seguidos por el Área de esparcimientos próxima al 20%, con preeminencia de Prácticas deportivas, Hotelería no llega al 5% y con reducción adjudicada a incidencia de costos laborales.
- Crece el abanico de ofertas para intereses múltiples de un mismo visitante.

- Empleo masculinizado, por encima del promedio nacional, con presencia femenina concentrada en Alimentación y Hotelería.
- Predominio juvenil, menores de 24 por encima de promedio de la PEA. Grupo de 25 a 39: 40% del total. Pero, la mitad de los más jóvenes están en Alimentación donde el empleo es más informal, estacional y con menor remuneración
- Perfil educativo medio-alto volcado a Secundaria completa
- Subdivisión de Agencias de Viaje: alta especialización en mercados y productos Operadoras: apertura a mercados exóticos, con comercialización de alimentos y cultura (Tango): reconversión para dominio de marketing virtual junto con conocimientos profundos sobre el rubro, legislaciones diversas, visado como restricción.
- Equipos interdisciplinarios en torno a gastronomía local: ferias y espectáculos.

- Empleo formal en actividades propias creció en 6 años: 33%, equivalente al 6% del empleo formal nacional.
- Cada empleo formal corresponde a 1,3 informal. La ENH calcula más de 10 millones de ocupados con las actividades conexas.
- Presencia de grandes cadenas: 200 nuevos hoteles para 2014 en todo el país con 32000 empleos.
- Proyección estimada anual de 4.5% de aporte al PIB, constante hasta 2021 con generación de 3,5 millones de empleos (27%) directos y 8 indirectos.
- Infraestructura aérea y conexiones terrestres: cuello de botella, agravado por estímulo a T. interno, que ya aumentó el 64% por incorporación de la clase C y un mayor acceso por mejora adquisitiva clases A/B.

- Bajo nivel educativo de segmento relevante de la población y masiva carencia en lenguas extranjeras: máximo desafío.
- Programa Nacional de Capacitación en Inglés y cultura básica para el Turismo “Bom Receber COPA”, con cartillas de auformación del MINTUR (ética y valores, importancia T, diversidad cultural, Brasil para el mundo) hasta ahora con escasa receptividad y valoración empresarial.

Alianzas SENAI, SEBRAE, Cámaras. Empresariales, Sindicatos, Asociaciones Profesionales para desarrollar capacidades básicas y competencia de servicios en las regiones con estadios de fútbol y previsión de llegada intensiva de turistas del continente.

Agencias de viaje: carecen de profesionales pero también de tecnología suficiente para lidiar con viajeros del mundo todo, con especificidades legales y sanitarias. Plantean urgencia de trabajo en equipo con salud y seguridad.

“Tenemos todo lo necesario en calidad pero hay que trabajar en su municipalización en el territorio junto a los actores locales. No alcanza con la Norma hay que trabajar en su apropiación. Fue muy bueno el trabajo en microrregiones de las Directrices Termas. También ahora todos quieren certificarse en Manipulación de Alimentos, sino se les dificulta conseguir trabajo. Por último, todos hablan de ahorro de agua y energía, ecología pero nadie lo quiere medir.”

“Tenemos que prepararnos para un feriado de 40 días y convencer a cada habitante que el servicio y atención del cliente están por encima de su posición de protagonista de la selección, manejo de taxis en situación caótica, organización y control de aglomeraciones incapaces de comunicarse por babel idiomática, primeros auxilios: necesitamos hacer de cada brasileño un protagonista polifuncional, sereno y con un arsenal de recursos para solución creativa de imprevistos.”



País	Contexto
<b>México</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El Estado asumió el rol de fomentar el turismo internacional y promover sus destinos muy tempranamente (1930).</li> <li>• Es uno de los 10 principales receptores de turistas en el mundo y el destino más importante de AL y el Caribe, llegando a 22.400 millones en 2010, con una oferta hotelera de los mayores centros turísticos que se duplicó en 20 años (155.000 a 350.000).</li> <li>• El T. es la tercera fuente de divisas, representa casi el 9% del PIB y el 5 % del empleo remunerado, que puede llegar al entorno del 20% con actividades conexas y empleo informal.</li> <li>• En los 70, con la política de “peso contra peso”, el T. masivo de sol y playa, a través de los resort y grandes cadenas hoteleras configura la identidad del T. mejicano (primer caso Cancún), mayoritariamente alimentado por los EEUU. Actualmente, el auge es de los centros integralmente planeados o megaproyectos hotelero-inmobiliarios integrados de uso múltiple.</li> <li>• A partir del 2007, el T. pierde dinamismo por combinación de dependencia al mercado de EEUU, los huracanes en el Caribe, la inseguridad nacional, la sobreexplotación y deterioro ambiental de los principales centros turísticos.</li> <li>• Como reacción, en 2011 se firma el Acuerdo Nacional para el Turismo (ANT) que define una política de Estado de largo plazo, consensuada, para recuperar el liderazgo mediante la diversificación y mejora de la calidad y competitividad de destinos y productos; la integración de cadenas productivas nacionales, la promoción del desarrollo sustentable con priorización de la conservación del patrimonio cultural y natural, mantenimiento y mejora de la infraestructura y del ordenamiento urbano, etc.</li> <li>• Proyecciones a partir del ANC: duplicar el número de turistas internacionales, llegar a 300 millones de visitantes nacionales y triplicar el ingreso de divisas.</li> </ul>
<b>Uruguay</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entre 2005/10, el país logró una media de la tasa de variación anual del PIB (6.5%) superior a la regional, descenso del desempleo, aumento del poder de consumo de sus habitantes con reconocimiento por el cuidado medioambiental y buenos niveles relativos de seguridad en relación con el continente.</li> <li>• Con un crecimiento sostenido el T, por 1ra vez en 2010, se convierte en la principal fuente de ingresos de divisas, superando las exportaciones de carne. En 2011 el aporte del T. al PIB llega al 7%, la variación interanual de llegada de visitantes crece un 36%, el gasto total un 52%, los pasajeros de cruceros a Montevideo y Punta del Este alcanzan los 300.000, etc.</li> <li>• Ello en el contexto de la crisis y el corte de los puentes hacia Argentina (2006/2010). El PN de Turismo Sostenible (2009-2020) se propone cambiar de modelo: superar el Sol y Playa como monoproducción; diversificar la oferta, romper la estacionalidad, promover la imagen país “Uruguay Natural “ fuera de la región; sustentada en la cordialidad de su gente, la tranquilidad-seguridad, las playas pero también sierras, termas, gastronomía cultura, carnaval y el deporte con la Selección Celeste en el Mundial.</li> </ul>



## Demanda laboral

## Oferta laboral

## Comentarios de los actores sectoriales

- Según la CS, en 2010 se recuperaron “puestos de trabajo equivalentes remunerados” pero aún sin llegar al hito de 2.450 millones (2008). La meta del ANT para 2018 es 4 millones de empleos directos y 12 indirectos.
- Las principales cadenas y la modalidad todo incluido están incorporando sofisticados servicios de entretenimiento, lo que junto con el incremento de la inversión extranjera en segunda vivienda y el éxito, por ej. de NAYARIT como nuevo destino de lujo, con una oferta hotelera de más de 12.000 habitaciones, con rango de 4 estrellas, genera alta demanda insatisfecha en amplio abanico de ocupaciones.
- La sazonalidad y rotatividad: cuello de botella cuando se cuenta con un 55% de trabajadores de hasta 39 años de los cuales el 22% son menores de 24.
- La participación femenina es superior a la de la PEA nacional (45% vs 38%) pero, al igual que los otros países, altamente concentrada en Alimentos.

- Un tercio de los trabajadores tiene hasta primaria completa pero, como contrapartida, la presencia de quienes tienen entre 7 y 12 años es mayoritaria y superior al promedio nacional.
- El país fue pionero en la formación basada en competencias y la certificación por competencia también tiene la mayor –aunque no masiva– práctica en la región.
- La formación en la empresa predomina en la hotelería para cuidar la calidad y la marca.
- Superabundancia de form. académica, generalista, frente a demanda mayoritaria de ocupaciones elementales y técnicas especializadas.
- Se creó el Sistema Nacional de Capacitación en Turismo para promover capacitación y formación continua.

- Es el único país estudiado con crecimiento de la participación en el empleo total (5,69 a en 2010 (5,6 al 8,7%).
- Restaurantes es la rama mayoritaria con 29% del total pero con reducción en el período y casi igualada por Serv. recreativos, de muy reciente desarrollo, Alojamiento e Inmobiliaria representan el 13%.
- Un 40% de la PO tiene hasta 37 años y, de ellos, un 20% hasta 27, habilitando oportunidades para el segmento con mayor desempleo del país.
- Segmentación por género muy pronunciada (38% de mujeres), concentradas en Hoteles y Restaurantes.

- Perfil educativo alto con relación al total de la PO nacional: 6 de cada 10 han superado la educación básica y la presencia del nivel terciario es similar. Rasgo positivo dada la incidencia del rezago y el abandono sin concluir el ciclo básico que caracteriza al país.
- A diferencia de los otros países la educación terciaria tiene apenas 10 años de desarrollo y es acotada pero la oferta de Educ. Media Tecnológica (Bachilleratos Tecnológicos) en Turismo y la apertura de nuevas Tecnicaturas están ofreciendo respuestas a las demandas crecientes del sector que señala carencias fuertes en las competencias clave sectoriales.

*“Queremos ser la 5ta. potencia mundial: el reto es lograr el servicio de mejor calidad para no perder clientes ni fidelidades y para ello necesitamos capacitación, capacitación constante y especialización en entretenimientos, servicios estéticos, deportes sofisticados y una gastronomía absolutamente sofisticada pero atendiendo a la singularidad local.”*

*“El criterio de selección prioritario es el informe de la prueba psicológica y luego nosotros los formamos en nuestra propia escuela con aulas de simulación.”*

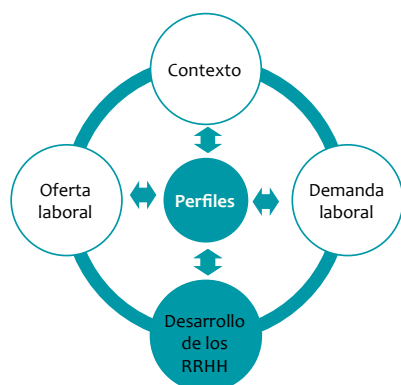
*“Hoy el turismo constituye una cadena de valor fundamental para el país con 60 mil puestos de trabajo directo. Hay que seguir invirtiendo en infraestructura y también, como ha crecido tanto y tan rápido necesitamos mucha creación de espacios turísticos para incrementar la oferta y evitar que se colapse.”*





## Estrategias de desarrollo de recursos humanos y competencias en el sector y participación de actores

### Argentina



La formación para las ocupaciones básicas y de supervisión en Hotelería y Alimentación se sustenta en:

- ✓ Normas de competencias acordadas tripartitamente;
- ✓ intensa actividad de formación de la UTHGRA que administra mediante convenios más de 20 Centros de Form. Profesional en todo el país;
- ✓ capacitación en puestos de trabajo de FEGHRA para sus afiliadas, mayoritariamente MYPE hoteleras gastronómicas.
- ❖ Abundante oferta escolarizada pública de educ. técnica media y superior.
- ❖ Persiste la necesidad de actualización permanente y las falencias en competencias claves de empleabilidad.
- ❖ Los principales esfuerzos del MINTUR y las Cámaras Empresariales refieren

a divulgación y capacitación en las Normas IRAM /SECTUR, en el Sistema de Calidad Turística a todos los niveles así como en sustentabilidad ambiental.

- ❖ La otra prioridad, que se enfrenta mediante cooperación pública-privada, es la formación permanente en administración, gestión y desafíos de la innovación y la calidad para los empresarios MYPE y su familia que son quienes asumen, mediante desempeños polivalentes, los mayores desafíos de la competitividad.

#### Sistema de Formación y Desarrollo RRHH actuales

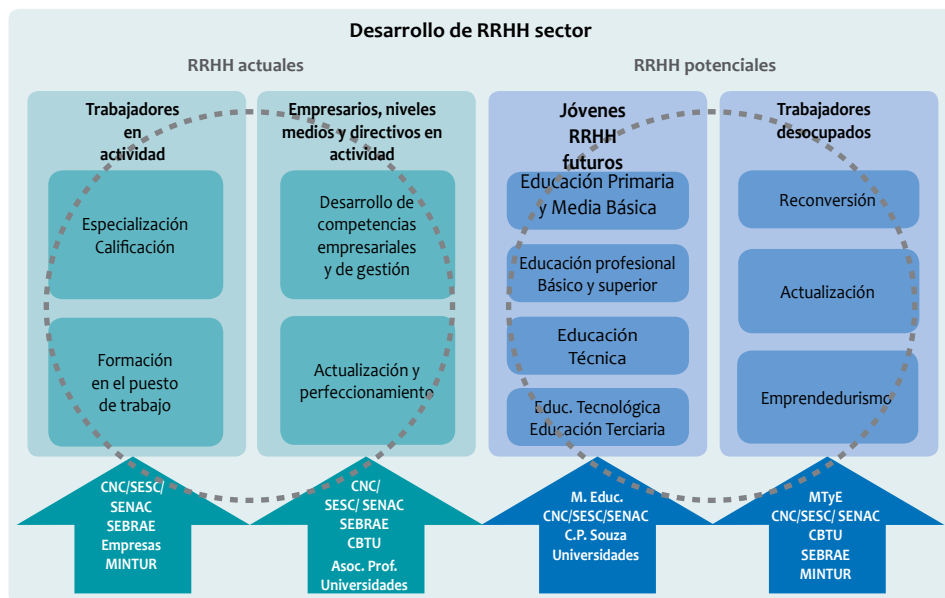


#### Sistema de Formación y Desarrollo RRHH Potenciales





## Brasil



❖ El M. Educación y organismos públicos y privados también imparten formación, especialmente, para Técnico Superior en Turismo

❖ El MINTUR mediante alianzas, realiza capacitación en calidad, cuidado ambiental, desarrollo sostenible y gestión empresarial.

❖ El SEBRAE tiene presencia determinante en formación de amplio espectro para microempresarios y sus trabajadores y equipos de trabajo.

❖ La Asociación Brasileira de Agencias de Viaje: intenso programa de capacitación y

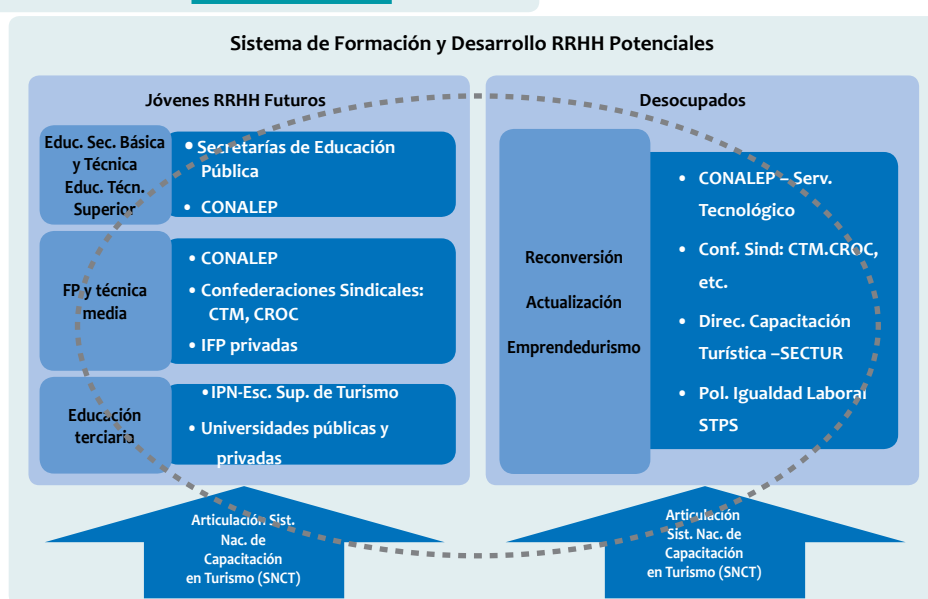
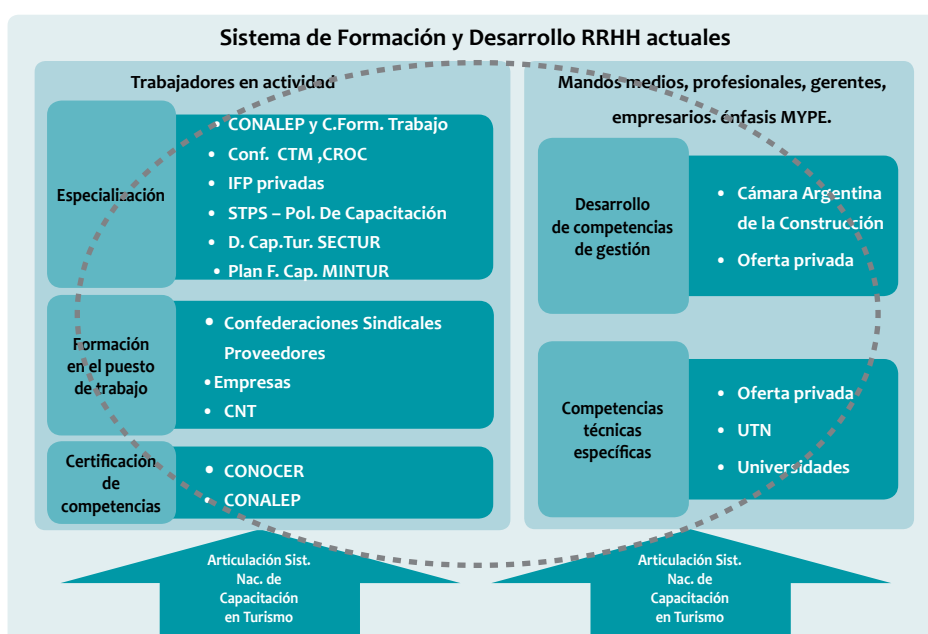
organización anual de la Feria de las Américas para promoción e intercambio internacional.

- ❖ La Confederación Nacional de Comercio de Bienes, Servicios y Turismo – CNC, órgano máximo de representación patronal, a la que pertenece la Federación Nacional de Hoteles, Restaurantes, Bares y Similares, asume la responsabilidad de contribuir con el bienestar y la valorización de los trabajadores a través del Servicio Social del Comercio (SESC) y el Servicio Nacional de Aprendizaje Comercial - SENAC.
- ❖ El Sistema CNC-SESC-SENAC es la más importante entidad de formación sectorial con presencia en todo el país dictando:
  - ✓ Formación inicial y continua de trabajadores (Cualificación y Perfeccionamiento)
  - ✓ Educación Profesional Técnica de Nivel Medio (Habilitación Técnicos) y Especialización
  - ✓ Educación Superior (Tecnólogo, Licenciatura y Post-Graduación).
- ❖ Tiene una red de 303 Unidades Educativas, 27 Empresas Pedagógicas, 4 Centros de Alta especialización en Turismo y Alojamiento y la facultad SENAC. A través del SESC realiza Turismo Social para los trabajadores de la CNC y sus familias.
- ❖ Mediante el Programa de Gratuidad forma a jóvenes de bajos ingresos en la amplia mayoría de los cursos, en alianza con el M. de Educ. y el MINTUR.



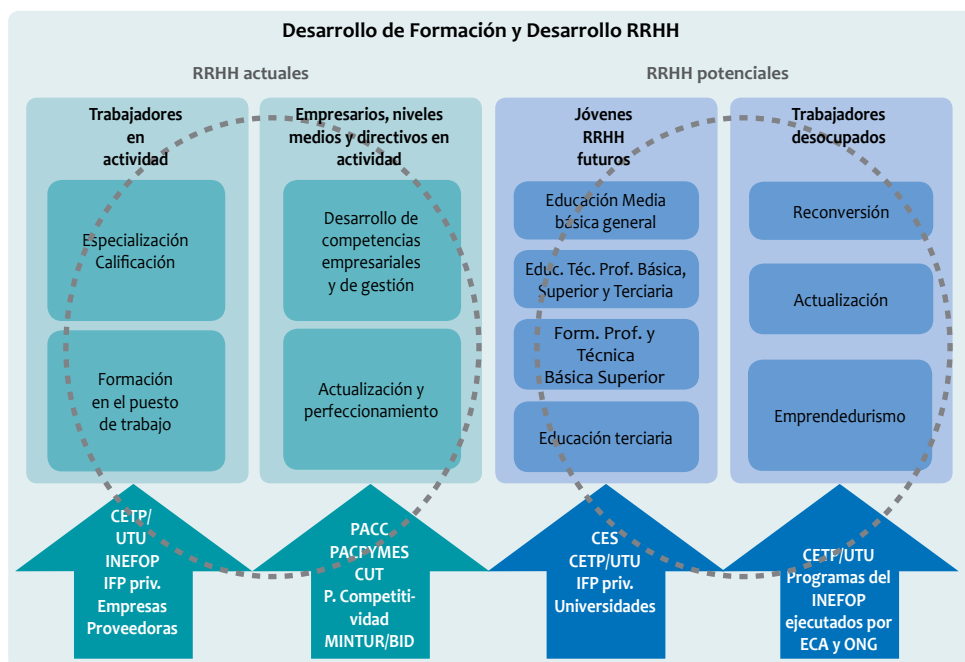
## México

- ❖ En 2011, en el marco del ANT, las Secretarías de Turismo y de Trabajo y Previsión Social crearon el Sistema Nacional de Capacitación por el Turismo: instrumento en línea para fomentar la profesionalización del sector y la capacitación de todos los trabajadores mediante una fuerte articulación entre oferta y demanda.
- ❖ Trabajadores, jóvenes aspirantes, empleadores pueden informarse sobre toda la oferta de formación y certificación y acceder a materiales en línea de auto-formación y para estructurar un itinerario de especialización permanente.
- ❖ Amplio programa de certificación, basado en Normas de Competencia coordinado por el CONOCER y ejecutado por entidades reconocidas.
- ❖ SECTUR asume la capacitación en calidad, sustentabilidad y para nuevos emprendimientos turísticos.
- ❖ Los Sindicatos, en acuerdo con las Cámaras, realizan capacitación en el puesto de trabajo de manera intensiva, en ocasiones junto al Programa SIMAPRO Turismo de la OIT México.
- ❖ El CONALEP a nivel nacional imparte la educación secundaria técnica, especializaciones y tecnicaturas.
- ❖ Una amplia red de Universidades dicta múltiples especialidades terciarias, entre las que destaca la Escuela Superior de Turismo, del Instituto Politécnico Nacional.



## Uruguay

- ❖ La formación profesional y la educación técnica para jóvenes está mayoritariamente a cargo del Consejo de Educación Técnico Profesional (CETP/UTU), institución pública, con modalidad escolarizada, cobertura nacional y oferta desde capacitación hasta nivel terciario en Gastronomía, Hotelería y Turismo.
- ❖ La capacitación de desocupados y poblaciones vulnerables la brinda el INEFOP mediante programas tercerizados. También ofrece formación microempresarial.
- ❖ Múltiples acciones de actores diversos en gestión empresarial y, por organismos públicos con dispares resultados.
- ❖ Las insuficiencias señaladas por empleadores refieren a cultura del trabajo, de la calidad y competencias básicas clave.



- ❖ La Educación Tecnológica Media y Superior en Turismo la brinda el CETP/UTU en 25 centros de todo el país mediante:
  - ✓ Bachillerato Tecnológico en Turismo (BTT), con dos espacios curriculares: el de Equivalencia, con los otros bachilleratos nacionales y el Tecnológico, integrado por materias que permiten una visión holística del turismo.
  - ✓ Tecnicaturas Terciarias “Gestión de Alojamiento”; “Tiempo Libre, Animación y Recreación”; “Gestión de Empresas Turísticas” y “Guía y Técnico en Diseño de Circuitos Turísticos”. En conjunto, es una de las ofertas más innovadoras y los jóvenes egresan con un amplio abanico de opciones profesionales: en la gestión de políticas públicas, por cuenta propia o asociativa. No hay participación institucionalizada de empleadores ni trabajadores pero sí diálogo y estrechas relaciones tanto para la definición curricular como para la implementación conjunta de proyectos. A nivel universitario se cuenta con una Licenciatura en Turismo y otra binacional Argentina-Uruguay.



## Competencias y perfiles más requeridos



Hay coincidencia plena en los cuatro países sobre la necesidad de capacitación constante para la investigación, innovación, diversificación de productos, gestión de la calidad y, ante todo, de la actitud y cultura del servicio turístico integrada por las competencias clave de empleabilidad. Por su parte, desde lo cuantitativo, los requerimientos se concentran en los oficios tradicionales de Alimentación y Alojamiento y en la competitividad y gestión de las MIPYME. La índole del fenómeno turístico exige la total alineación entre las estrategias de desarrollo, las competencias que necesitan las empresas para implementarlas y las de las personas. Por eso, las competencias clave de empleabilidad sectorial constituyen el eje transversal aunque con niveles bien distintos de responsabilidad,

autonomía y manejo de recursos del sector.

### Competencias sectoriales

La estrategia sectorial y empresarial de desarrollo se sustenta en:

- ❖ la especialización e innovación constante de modalidades turísticas;
- ❖ la diversificación de alternativas para combinar los intereses variados de un mismo cliente;
- ❖ la mejora continua de la calidad y de la sustentabilidad ecológica y sociocultural;
- ❖ la inserción y el rescate de los recursos y culturas locales;
- ❖ el desarrollo de la infraestructura locativa en interacción con la acción estatal.
- ❖ todo ello conviviendo con grandes cadenas hoteleras internacionales, complejos hotelero-inmobiliarios, especializados en el mercado de altos ingresos, mejoras y ampliación de prestaciones de las cadenas de todo incluido.

### Competencias claves de empleabilidad sectorial

- ✓ Lengua extranjera -Inglés-.
- ✓ Relaciones interpersonales.
- ✓ Comunicación.
- ✓ Trabajo en equipo.
- ✓ Tolerancia a la diversidad multicultural, étnica, género.
- ✓ Orientación al cliente.
- ✓ Trabajo con calidad.
- ✓ Resolución creativa de imprevistos.
- ✓ Responsabilidad ambiental.
- ✓ Manejo información sobre geografía, historia y cultura local.
- ✓ Administración y gestión de proyectos para microempresarios.





## Competencias sectoriales

### Gestión del conocimiento colectivo e individual

- Enfoque prospectivo y abordaje dinámico de los problemas
- Innovación y desarrollo
- Aprendizaje inclusivo y gestión estratégica de equipos y personas
- Generación de sinergias y articulación en redes sectoriales y territoriales

### Gestión de la competitividad y la productividad

- Pensamiento y planeamiento estratégico
- Inteligencia competitiva
- Marketing
- Gestión de la diversidad
- Compromiso con la mejora de la productividad
- Asunción de riesgos y manejo de la incertidumbre

### Gestión de la calidad, la sostenibilidad, responsabilidad social y medioambiental

- Administración de la tecnología y el capital humano
- Compromiso con la mejora de la calidad
- Sostenibilidad económica, social y medioambiental

## Competencias individuales nivel estratégico

- Aprendizaje permanente, prospectivo, innovador sobre el fenómeno turismo
- Análisis comparado (benchmark), capacidad, investigación y anticipación
- Instrumentar sinergias y entramados pluridisciplinarios y multiculturales
- Polifuncionalidad, uso pertinente de las TIC
- Transferir conocimientos, facilitar actualización

- Formulación y gestión de proyectos de productos turísticos innovadores para desarrollo de MIPYME
- Fortalecimiento permanente de las MIPYME en administración, identificación y gestión de financiamientos posibles, valoración del riesgo,
- Comercialización y marketing utilizando las TIC
- Tomar decisiones pertinentes en situación de crisis.

- Apoyarse en los conocimientos, habilidades propias y locales como ventaja comparativa para ofertar el servicio
- Comprender que la satisfacción del cliente depende de la calidad del servicio.
- Preservar el medio ambiente, la cultura local, la historia no sólo por su valor social e intrínseco sino para la sostenibilidad económica del negocio.

### Competencias específicas:

- Conocer y aplicar legislación turística nacional e internacional
- Elaboración de manuales de procedimiento en varias áreas y de tratamiento de residuos

## Competencias sectoriales

### Gestión del conocimiento colectivo e individual

- Enfoque prospectivo y abordaje dinámico de los problemas
- Innovación y desarrollo
- Aprendizaje inclusivo y gestión estratégica de equipos y personas
- Generación de sinergias y articulación en redes sectoriales y territoriales

### Gestión de la competitividad y la productividad

- Pensamiento y planeamiento estratégico
- Inteligencia competitiva
- Marketing
- Gestión de la diversidad
- Compromiso con la mejora de la productividad
- Asunción de riesgos y manejo de la incertidumbre

### Gestión de la calidad, la sostenibilidad, responsabilidad social y medioambiental

- Administración de la tecnología y el capital humano
- Compromiso con la mejora de la calidad
- Sostenibilidad económica, social y medioambiental

## Competencias individuales nivel operativo

- Relacionamiento interpersonal: orientación al cliente, competencia de servicio
- Comunicación fluida y empatía
- Trabajo en equipo, resolución creativa de problemas
- Disposición al cambio y el aprendizaje permanente

- Lenguas extranjeras - Inglés como 2do. idioma
- Tolerancia y valoración de la diversidad multicultural
- Saber escuchar.
- Agilidad y simpatía en la atención

- Orientación al cliente y compromiso con la calidad del servicio
- Responsabilidad medioambiental, con la higiene propia y del lugar del trabajo
- Visión integrada de las diversas funciones del establecimiento

### Competencias técnicas:

- Dominio de insumos, instrumentos, equipos y materiales específicos
- Manipulación de alimentos
- Manejo de los estándares que definen la singularidad de la marca hotelera o del servicio
- Gestión de recursos propios y de la empresa



## A modo de síntesis

Nivel	Sistema productivo y CIUO grandes grupos (se mencionan algunos a título de ejemplos)	Sistema de educación y formación profesional	Competencias Clave empleabilidad sectorial	Competencias transversales Prioritarias	Perfiles con mayor demanda
Nivel 5	<b>Nivel ESTRATÉGICO</b> 1. Directivos./Gerentes. Alojamientos Restaurantes Centros deportivos, de esparcimiento y culturales. Serv.Transporte, Operadores Turísticos Agencias de Viajes Directivos y responsables de políticas nacionales, regionales locales y entidades representativas	Licenciaturas, Maestrías / Doctorados. Especialización. Planificación y Gestión del Desarrollo Turístico Alta Gerencia	Lengua extranjera Inglés Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprender en forma permanente, con mirada prospectiva sobre el fenómeno turismo.</li> <li>• Instrumentar sinergias y entramados pluridisciplinarios y multiculturales.</li> <li>• Dirigir y planificar estratégicamente en la incerteza</li> <li>• Tener una visión holística</li> <li>• Tomar decisiones sobre calidad, sustentabilidad, responsabilidad social</li> <li>• Detectar oportunidades y ventajas comparativas, manejo del riesgo</li> <li>• Diseñar y gestionar emprendimientos singulares pero insertos en la cadena</li> <li>• Realizar análisis comparado (benchmark), desarrollar capacidades de investigación y anticipación del cambios</li> </ul>	Empresarios competentes MIPYME Directivos y gestores de organismos públicos nac. y territoriales
Nivel 4	<b>Nivel TÁCTICO</b> 2. Profesionales cient. e intel.: Adm. hotelera; gastronomía, protección medioambiental, logística del transporte turístico; marketing,	Turismólogo Calificación en gerencia media y supervisión	Comunicación Trabajo en equipo Tolerancia a la diversidad y multiculturalidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formular y gestionar proyectos de productos turísticos innovadores</li> <li>• Gestionar equipos de trabajo interdisciplinarios.</li> <li>• Transferir y socializar conocimientos, experiencias y buenas prácticas.</li> <li>• Promover y facilitar procesos de aprendizaje colectivo permanente</li> <li>• Comercializar y realizar marketing de productos diferenciados</li> <li>• Dominar TIC para el negocio</li> <li>• Proactividad y liderazgo para la gestión y la evaluación de la calidad y sustentabilidad</li> <li>• Enseñar y facilitar conocimientos y revisión de prácticas a pares y subordinados, Flexibilidad para inserción laboral variada: pública, privada, comunitaria</li> </ul>	Supervisores y tecnólogos capaces de liderar el trabajo multidisciplinar Pilotos
Nivel 3	3. Técnicos y profesionales n.m. Tec. Control de procesos Chefs Instruct. Actividades. Recreativas Técnico redes, sistemas, web, SPA, Guías de turismo (según las exigencias actuales educativas y normativas en todos los países)	Técnico – profesional medio y superior Tecnólogos	Orientación al cliente Trabajar con calidad Resolver problemas e imprevistos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dominar procesos e insumos, instrumentos, equipos y materiales específicos</li> <li>• Manipular alimentos</li> <li>• Trabajar con higiene y seguridad</li> <li>• Manejar estándares de las diversas marcas hoteleras .</li> <li>• Adaptarse a nuevos contextos.</li> <li>• Gestionar sus propios recursos</li> <li>• Disposición al cambio y al aprendizaje continuo</li> <li>• Responsabilidad personal y social, autorregulación, ética profesional</li> </ul>	Técnicos y profesionales con comp. clave empleabilidad sectorial
Nivel 2	4. Pers. Apoyo Administrativo Oficinas, Empleados. Ag. de viajes, Recepcionistas, Telefonistas 5. Trab.servicios y vendedores Cocineros, camareros, Superv. mantenimiento Oficiales, operarios, artesanos. Elab. de alimentos, confiteros, catadores y clasificadores de alimentos y bebidas	Educ. Media Superior y técnica, Form.profes.. superior Educación obligatoria mínima Form.profes. básica	Responsabilidad ambiental Manejar información sobre geografía, historia y cultura local	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dominar procesos e insumos, instrumentos, equipos y materiales específicos</li> <li>• Manipular alimentos</li> <li>• Trabajar con higiene y seguridad</li> <li>• Manejar estándares de las diversas marcas hoteleras .</li> <li>• Adaptarse a nuevos contextos.</li> <li>• Gestionar sus propios recursos</li> <li>• Disposición al cambio y al aprendizaje continuo</li> <li>• Responsabilidad personal y social, autorregulación, ética profesional</li> </ul>	Organización Activ./eventos
Nivel 1	<b>OCUP. ELEMENTALES</b> Limpiadores y asistentes -Ayudantes de cocina- Mandaderos, maleteros	Educ.primaria			Camareros, Ayudante de cocina, mozos con comp. empleabilidad





## Propuesta de indicadores

El proceso realizado permitió validar las principales hipótesis y enfoques del marco conceptual así como la lógica adoptada de aproximaciones sucesivas, focalizaciones crecientes y avance en espiral. Desde estos aprendizajes y fortalecidos por los desarrollos interagenciales promovidos por el G20, se realiza esta propuesta de indicadores que aspira a ser profundizada por quienes están comprometidos con la mejora de la información y de las alternativas para establecer tendencias en la demanda de las competencias más requeridas por los sectores productivos y las personas que en ellos se desempeñan.

Dimensión clave: CONTEXTO DE INSCRIPCIÓN				
Indicadores		Ámbito de aplicación		
Nombre	Tipo y Fuente de información	Región y/o Países	Construcción	Turismo
Evolución quinquenal del PIB total en el quinquenio	Cuantitativo - Pan.Laboral OIT 2011	X	X FIIC	X ALIDE
Evolución aporte PIB del sector a la economía	Cuantitativo -%		X – FIIC – Cámaras Emp.	X- ALIDE-OMT-CE- Cta-Sar.
Evolución estructura sectorial	Cuantitativo -% - ENH	X	X	X
Evolución de la pobreza	Cuantitativo - % - ENH	X	X	X
Inversiones públicas y privadas	Cuantitativo Enc. Económicas Nac.	X	X FIIC –CE	X CEPAL-CE
Cadena de valor sectorial	Cualitativa		X	X
Productividad Sectorial	Cuantitativa	X PL 2011	X – Organismos paritarios	X CE –Sind.Trab.
Incorporación de tecnologías en la población y en los procesos productivos	Cuanti-cualitativo Guía de entrevista	X Acceso Conectividad	X CE	X CE –OIT
Gestión de la calidad y la sustentabilidad	Cualitativo Normas y Certificación		X OIT, FIIC, CE	X - OMT/OIT MINTUR
Tendencias y proyecciones de desarrollo - Ej. indicadores cuantitativos • Nivel actividad (1) • Metros cuadrados permitidos • Llegadas turistas internac. • Cuartos de hotel a construir • Tipo y cuantía inversiones aprobadas	Cuantitativos-	X PL OIT 2011	X OIT - FIIC - CE	X OMT-OIT- CE
			X	X
			X	X
	Cualitativo		X	X
	Guías de Entrevistas		X	X
	Planes Desarrollo Sec.		X	X
Observaciones: 1) IERIC, organismo bipartito de Registro y Certificación de la Construcción en Argentina elabora índices multivariados: ISAC, Construya, Costo de la Construcción, (Anexo I) .				





**Dimensión clave: DEMANDA LABORAL**

Indicadores		Ámbito aplicación		
Nombre	Tipo y Fuente de Información	Región Países	Construcción	Turismo
Evol. empleo por ocupación, rama, educación. y sexo	Cuantitativo- % ENH	X PL OIT/11	X ENH- FIIC –CE	X MINTUR- CE
Empleo por tamaño de empresas (Grandes, MIPYME)	Cuanti-cualitativo ENH	X	X ENH-FIIC –CE	X ENH-CE-BID
Empleo en el sector informal/ Cobertura seguridad social	Cuantitativo ENH –Org.-Prev. Social	X PL OIT 2011	X FIIC-Org.bip.	X Cta.Satélite CE
Demanda Insatisfecha	Cuanti- Cualitativo Encuestas específicas. MINTRAB/MINTUR Guía de entrevistas	X	X INE –INDEC Org.bipart. Inst.Educativa	X CE Inst.Educativa
Proyección del empleo en base a tendencias de comportamiento previo Trab/ metro construido Trab/cuarto de hotel(2)	Cuantitativo Modelos econométricos INE-M.de Trabajo	X PL- OIT Ten. Mundial	X Org.bipartito	X OMT Regional MINT-MTRAJ
Empleo estimado en proyectos de inversión aprobados/en ejecución (3).	Cuantitativo Ofic.Planeamiento Registros sectoriales		X Parciales, dispersas	X
Programas reconversión y atención de desempleados	Cualitativo Ministerios		X Part. actores	X Part. actores

Observaciones: 2) Se sustentan en edificaciones nuevas para estimar personal ocupado por habitación/cama de hotel, con proyección econométrica que requieren mejoras de metodología (Anexo I)

3) Sólo recientemente se están solicitando más precisiones en los planes de inversiones sobre empleo a generar pero no suelen tener desagregación por categoría ocupacional ni por duración de la contratación. y requieren mayor conexión entre los organismos de Planeamiento, los MINTRAB, Cámaras, MINTUR, etc.

**Dimensión clave: OFERTA LABORAL**

Perfil de capacidades básicas de los trab. jóvenes y potenciales: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Población total por edad, sexo y años de estudio</li> <li>• Asistencia educativa por edad, nivel, rural/urbana</li> <li>• Tasa matriculación niveles educativos por sexo, ingreso hogar, rural/urbana</li> <li>• Tasas de rezago</li> <li>• Perfil educ. desempleados e inactivos por edad y sexo</li> <li>• Matrícula y egreso ed. prof/técnica y terciaria por especialidades y sexo</li> <li>• Universalización ed. básica y 2do. Ciclo (perfil país)</li> <li>• Resultados de aprendizaje por niveles, ingreso hogar, urbano/rural.</li> <li>• Tránsito escuela-trabajo: Jóvenes que no estudian ni trabajan y sólo trabajan por sexo y nivel educ. alcanzado.</li> </ul>	Cuanti-cualitativa multivariable, con los indicadores siguientes: Cuantitativos ENH  Minis. Educación IPF Universidades  UNESCO/SITEL Metas educativas 2025 Evaluación PISA, procesamiento país ENH OIT Trabajo decente y Juventud 2010 Diagnósticos Nac.			
Perfil sectorial por categoría ocupacional, sexo y edad	Cuantitativa ENH	X	X Org.bipart.	X Cta.Satélite
Trabajadores certificados	Cuanti-cualitativa Org. certificadores		X	X

Observación: Una aproximación mayor a las brechas de competencias se lograría con el perfil de la formación técnica de la pob. ocupada por el sector. Se puede lograr como muestras o estudio de casos. El registro de trabajadores del IERIC demuestra que puede ser posible (Anexo I).



Dimensión clave: Políticas y programas de RR y Desarrollo de Competencias				
Indicadores		Ámbito aplicación		
Nombre	Tipo y Fuente de Información	Región Países	Construcción	Turismo
Mapa conceptual para trabajadores potenciales y actuales para ambos sectores	Cualitativa Elaboración para la investigación <i>Guías de Entrevista</i>	X	X	X
Diálogo social: • Participación actores sociales en formación • Negociación colectiva	Cualitativa <i>Guías de Entrevista</i> <i>Convenios colectivos</i>		X	X
Matrícula For.Prof y Técnica, pública y privado por especialidades a nivel nacional y local	Cuanti-cualitativa Relevamiento ad-hoc <i>Guías de Entrevista</i>	X	X	X
Matrícula For. Prof y Técnica, pública y privado por especialidades a nivel nacional y local	Anuarios y censos autoridades educativas <i>Guías de Entrevistas</i>		X	X
Inserción laboral de egresados de la formación	Cuanti-cualitativas Seguimiento de egresados		X	X
Aprendizaje en el puesto de trabajo	Cuanti-cualitativas <i>Guías de Entrevistas</i>		X	X
Panorama sectorial de Normas de Competencia, Certificaciones y diseños curriculares por competencia	Cualitativo <i>Guías de Entrevistas</i>		X	X
Actualización de la oferta Form. Prof. y Técnica, (periodicidad, partic. actores)	Cualitativo <i>Guía de Entrevistas</i>		X	X
Cursos más demandados y con cupos no cubiertos	Cualitativo <i>Guía de Entrevistas</i>		X	X
Estimación limitaciones capacidades básicas en trab. jóvenes o potenciales a partir composición etaria actual	Cualitativo (grado o tendencia) <i>Guía de Entrevistas</i>		X	X
Valoración oferta formativa disponible por actores soc.	Cualitativo <i>Guía de Entrevistas</i>		X	X

## A modo de conclusión

En esta investigación, la consideración y el análisis de este conjunto de indicadores permitieron la elaboración de:

- ❖ los Mapas de sistematización y correspondencia de las competencias sectoriales e individuales para los dos sectores analizados;
- ❖ los cuadros síntesis que integran y ponen en relación las competencias y perfiles demandados con los diferentes niveles educativos, ocupacionales y de competencia.

Sólo es factible identificar las tendencias predominantes de la demanda de competencias si:

- ❖ se considera un conjunto amplio de variables correspondientes a diferentes dimensiones (económicas, socio demográficas, educativas, caracterización de los rasgos del sector en términos tecnológicos, modalidades organizativas, desafíos, etc.);
- ❖ se combinan las aproximaciones cuantitativas con las cualitativas;
- ❖ se cuenta con los aportes y la participación de los actores y referentes sectoriales a lo largo del proceso de investigación. La sistematización de las entrevistas fue el insumo prioritario para la elaboración de la mirada global sobre las competencias y perfiles más requeridos, enriqueciendo y confirmando la categorización de competencias planteada en el comienzo.



CONSTRUCCIÓN - ARGENTINA	
Empleadores / Trabajadores	Autoridades públicas/ Entidades de Formación e investigación
Casartelli, Marcelo: Gerencia de Proyectos - Fundación UOCRA Gandara, Gustavo: Director Ejecutivo de la Fundación UOCRA Massa, Diego y Ruggirello, Hernán: Investigaciones Sociales. Fundación UOCRA. Orrego, Sebastián: Coordinador de Capacitación - Gerencia Desarrollo-CAC. Paoletti, Fernando: Instituto de Estadística y Registro de la Industria de la Construcción -IERIC – Bipartito construcción.	Barasatian, Susana: Directora FP; Sladogna, Mónica: Dirección Fort. Inst. - MTSS Eyharchet, Carlos: Gte. Red de Instituciones de Educación y Trabajo. Orsenigo, Teresita: Cdra. Red de Instituciones de Educación y Trabajo. Peltzer, Gustavo: Coord. Edu. Sec. y Edu. Técnico Profesional - INET
PERÚ	
CAPECO - Cámara Peruana de la Construcción FTCCP - Federación de Trabajadores en Construcción Civil del Perú	Gerencia de Formación Profesional de SENCICO
URUGUAY	
Häfliger, Iván; Iturra, Claudio; Steinhart, Federico: Sunca-PIT-CNT Manta, Felipe: Empresario Otegui, José Ignacio: Presidente de la CCU Pazos, Jorge: Secretario Ejecutivo CCU -Directivo de FOCAP	Serra, Washington: Director de Programa de Educación de Procesos Industriales.
TURISMO- ARGENTINA	
Empleadores / Trabajadores	Autoridades públicas/ Entidades de Formación e investigación
Bacigalupo, María: Especialista en cadena sector gastronómico Gati, Carlota: Empresaria- Asesora microempresas. Geneiro, Argentino: Secretario Capacitación y For. Prof. -UTHGRA González, Sergio: Director Ejecutivo y Finocchiaro, Investigación y Desarrollo – Asociación de Hoteles de Turismo de la Argentina. Sánchez Magnoni, Martha: Gerente, Especialista en Gestión de Calidad, Cámara Argentina de Turismo. Sánchez, Jorge: Empresas operadoras de Turismo receptivo. Soldavini, María Alejandra: Asesora en Capacitación – FEGHRA. Vega, Héctor: Especialista y asesor en proyectos de inversión y gestión hotelera de cadenas internacionales	Barrera, Ernesto: Coord. Área de Turismo Rural- Fac. Agro.UBA. Gavric, Alejandro: Decano Fac. Turismo – Universidad de Morón. Guzmán, Raúl: Coordinador Secretaría de Capacitación y FPI. Iglesias, Cristina: Especialista en calidad turística y metodóloga del PFETS. LLambrich, Verónica: Dir. Calidad y For.; Lonak, Alicia: Dir. Des. Turístico; López Clelia: Dir. General de Gestión de Calidad Turística; Oliver, Rodrigo: Dirección de Estudios de Mercados y Estadísticas; Estévez, Silvina: Coord. Calidad – DNGCT - Ministerio de Turismo Mancini, Marcelo: Decano de la Fac. Tur. Universidad Nacional del Comahue. Varela, M. Isabel; Vega, Héctor: Especialistas Wallingre, Noemí: Dir. Lic. Hotelería y Tur. Universidad Nacional de Quilmes.
BRASIL	
Alcántara, Zethy: Asistente de la Presidencia de la Asociación Brasileña de Industrias de Hoteles Daltro, Nogueira: Pte. Cámara de Empresarios de Turismo Minas Gerais Ferreiro, Fernando: Director de Relaciones Nacionales de BAHIAUTURSA. Empresa de Turismo de Bahía Márcio Hota, Vinicius: Coordinador Ejecutivo de la Cámara de Turismo Silva, José Pedro e Hijo: Agencia de Viajes Strauss de Campos, Luiz: Director de Grupo Promotional Travel Omena, Tania: Presidenta de la Asociación Brasileña de Turismólogos – ABBTUR	Acevedo, Antonio: Director de ICCABAV, Integrante Consejo Nacional Asociación Brasileira de Agencias de Viajes. Alonso, Helio: Director Facultades Integradas de Turismo Aguerre, Gabriela: Directora Editora Abril Barbosa Mariano, Augusto: Sec. Turismo, Municipal de Bonito. Barros, Valeria: Unidad Técnica SEBRAE Borges de Paula, A.H.: Gte. Proy. Estratégicos SENAC- Miembro Cons. Turis. CNC Brun, Nilda: Dir. Pta. Fundación en Turismo de SEPROTUR. Branco, A. y Wise, N.: Asesores SENAC Buzzi, Karina - Asesora y Coord. de Programas de Capacitación de ICCABAV. De Salles Lopes, José Francisco: Dir. de Estudios y Pesquisas del MINTUR Dino, Flavio: Presidente de EMBRATUR Duarte, Neiva: Coor. General. de Estudios y Pesquisas - MINTUR Henrique Carlos: Director de Capacitación y Certificación en Turismo – MINTUR Morato, Mariana: Dir. Des. del Turismo del Gobierno del Estado de San Pablo Perdomo, Marcelo: Relaciones Internacionales de EMBRATUR Respicio, Espírito Santo: Director del CEPTA
MÉXICO	
Acevedo García, José: Comité Ejecutivo Nacional CROC. Alanis, Arturo y Fong Cisneros, Mónica: Gte. Ejecutivo de RRHH y Gta. de Operaciones - Grupo VIDANTA Bojorquez Patrón, Armando: Asesor del Pte. Confederación Nacional Turística Canovas, Mauricio: Integrante del Comité Multisectorial para el desarrollo turístico de Nayarit Cárdenas Francisco: Gte. RRHH-MARIVAL Resort & Suite Contreras, Joamilkan: Gte. de Marketing- The Villa Group Hernández Delgado, Jorge: Presidente Nacional de la AMAV Acero Mora, Fernando: Responsable de Capacitación- CROC Nacional Hernández Maya, Francisco: CENADEP – CROC Yerena, Rafael: Directivo de la Confederación de Trabajadores de México – Diputado Nacional	Arodi, Calder: Docente Gastronomía; Avalos: Sec Acad. ; Castro, Irma: Rectora; Meza, Amparo Jazmín: Docente -U. Tec.de Bahía de Banderas Del Pozo, Antonio: Responsable del Seguimiento Acuerdo Nac. Sector Turismo Balbín, Alfonso: Dirección Académica; Eslava, Otilio: Coor. Operaciones de Centros de Evaluación; López, Christian: Diseñador Carrera de Hospitalidad Turística; Pérez, Tomás: Secretario de Des. Académico y de Cap.; Pineda, Enio: Coor. Servicios de Capacitación; Rivera, Virginia: Directora de Acreditación y Operaciones; Ibarra, Carmen Coor. Diseño e Impartición Prog. For. – CONALEP Castro, Ulises: Director de la Lic. Tur; López, Rafael: Dir. Fac. Turismo– Universidad Autónoma de Nayarit Cedillo, Nidia: Dir. Geral. Instituto de Estudios Superiores de Turismo Correa, María Dolores: Coor.; Guerrero, César: Técnico; Hernández, Agustín: Coord. Programa SIMAPRO Turismo Cruz, Carlos: Director de Capacitación Turística – SECTUR Dachary, Alfredo: Dir.Área Tur. Centro Universitario de la Costa –Puerto Vallarta González, Mario Arturo: Subdirector de CONOCER Paniagua, Luz Argelia: Directora Gral. Capacitación- MTSS Pérez, Fernando: Jefe de Unidad Politécnica -Instituto Politécnico Nacional Sanchez, Daniel: Director de Fomento de la Empleabilidad –STPS Téllez, María del Socorro: Dir. Escuela Superior de Turismo –IPN Vila, Mireya: Dir. Edu. Continua Asociación Nacional de Univ.Edu.Superior Zuñiga, Rosalba del Angel: Responsable del Centro de Inv. Des.
URUGUAY	
	Lescano, Héctor: Ministro; Liberoff, Benjamín: Director; Faroppa, Carlos: Asesor -MTyD Salom, Ana: Coor. Bachillerato Tec.- Diseño de Proyectos Turísticos; Viera, Irene: Departamento de Estadística- CETP/UTU





