



EMPLEO JUVENIL

**2018**

ESTUDIO REGIONAL

**ANÁLISIS DEL RETORNO  
DE LAS EMPRESAS AL  
CONTRATAR JÓVENES  
FORGE EN ARGENTINA,  
CHILE Y URUGUAY.**



## ¿Por qué un CFO debería **impulsar** la **contratación** de **jóvenes Forge**?

Un estudio financiado por el BID Lab y la OIT, en Uruguay, Chile y Argentina, revela que los jóvenes de la Fundación Forge tienen un rendimiento laboral superior al de sus compañeros. Su incorporación laboral es un negocio rentable para las empresas.

# SOBRE EL ESTUDIO.

Este informe presenta una estimación del retorno que las empresas perciben al contratar graduados/as de programas de formación para el trabajo, centrado en los jóvenes egresados del programa de Formación y Trabajo desarrollado por la Fundación Forge en Argentina, Chile y Uruguay.

El estudio, llevado a cabo por ZIGLA consultores, fue realizado entre noviembre de 2017 y octubre de 2018, a pedido del Fondo Multilateral de Inversión del Banco Interamericano de Desarrollo (FOMIN-BID) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en conjunto con la Fundación Forge.

**Enfoque.** El estudio combina un enfoque cuantitativo (propio de la metodología de retorno de la inversión –ROI-) con uno cualitativo.

**Muestra.** Grupo de jóvenes que participan en el Programa de la Fundación Forge, pertenecientes a familias de bajos recursos económicos. Se comparó su rendimiento con otros jóvenes contratados por las empresas para el mismo puesto provenientes de otras fuentes de reclutamiento sin el sesgo socioeconómico.

**Cuantificación del desempeño.** Esta variable se descompuso en distintas dimensiones, con énfasis en habilidades socio-emocionales (HSE) necesarias para el empleo, incluyendo variables de desempeño individual (capacidad de aprendizaje, calidad del trabajo realizado, distracción, etc.) y grupal (trabajo en equipo, cordialidad, etc.) a través de preguntas específicas por dimensión.

## AGRADECIMIENTOS:

**Argentina:** Andreani, Café Martínez, Club de Amigos, Galeno, Hospital Italiano, Lidherma, Omint, Swiss Medical, Toyota, TRF.

**Chile:** Alex Stewart, Pacific Hydro, Sodimac, Transve, Tecnodiam.

**Uruguay:** Bien Seguros, Camelia, Documax, Farmashop, Hotel Cottage, Establecimiento Juanicó, Manpower, Nestlé, PWC, Hotel Regency, SwissJust.

# CONTEXTO. El problema del primer empleo en América Latina.

La difícil y precaria inserción laboral de jóvenes pertenecientes a familias de bajos recursos es una problemática social que condiciona la calidad de vida de las actuales y futuras generaciones en toda América Latina. Los obstáculos en la búsqueda de una primera inserción laboral productiva han sido reconocidos como un problema global, por lo que proporcionar trabajo decente y productivo a la generación joven constituye hoy uno de los objetivos de desarrollo sustentable de la ONU (ODS).

De acuerdo a la OIT, en América Latina la tasa de desempleo juvenil (15-24 años) es el doble de la tasa general, y tres veces la tasa de desempleo de adultos. Con esto, la juventud representa en la región un 43% de todos los desempleados. En los sectores de menores ingresos, más de un cuarto de la población no consigue empleo aunque lo busque, mientras en los sectores de mayores ingresos este porcentaje está por debajo de 10%. Cuando trabajan, gran parte de la juventud lo hace en condiciones de informalidad (casi un 60%), lo cual implica bajos salarios, inseguridad y falta de protección y derechos. La persistencia de la problemática de empleo, entre otros factores, contribuye a que 20 millones de jóvenes en América Latina no estudie ni trabaje (OIT 2013, 2017).

Los crecientes requerimientos del mercado laboral y una articulación deficiente entre la educación secundaria o media superior y el mundo del trabajo son algunas de las razones que, desde hace varias décadas, vienen agudizando esta problemática.

Mientras la juventud enfrenta dificultades para alcanzar un empleo, las empresas de América Latina enfrentan una escasez de capacidades. Alrededor del 50% de las empresas latinoamericanas no pueden encontrar candidatos con las capacidades que necesitan, en comparación con el 36% de las empresas de los países de la OCDE (Manpower, 2018).



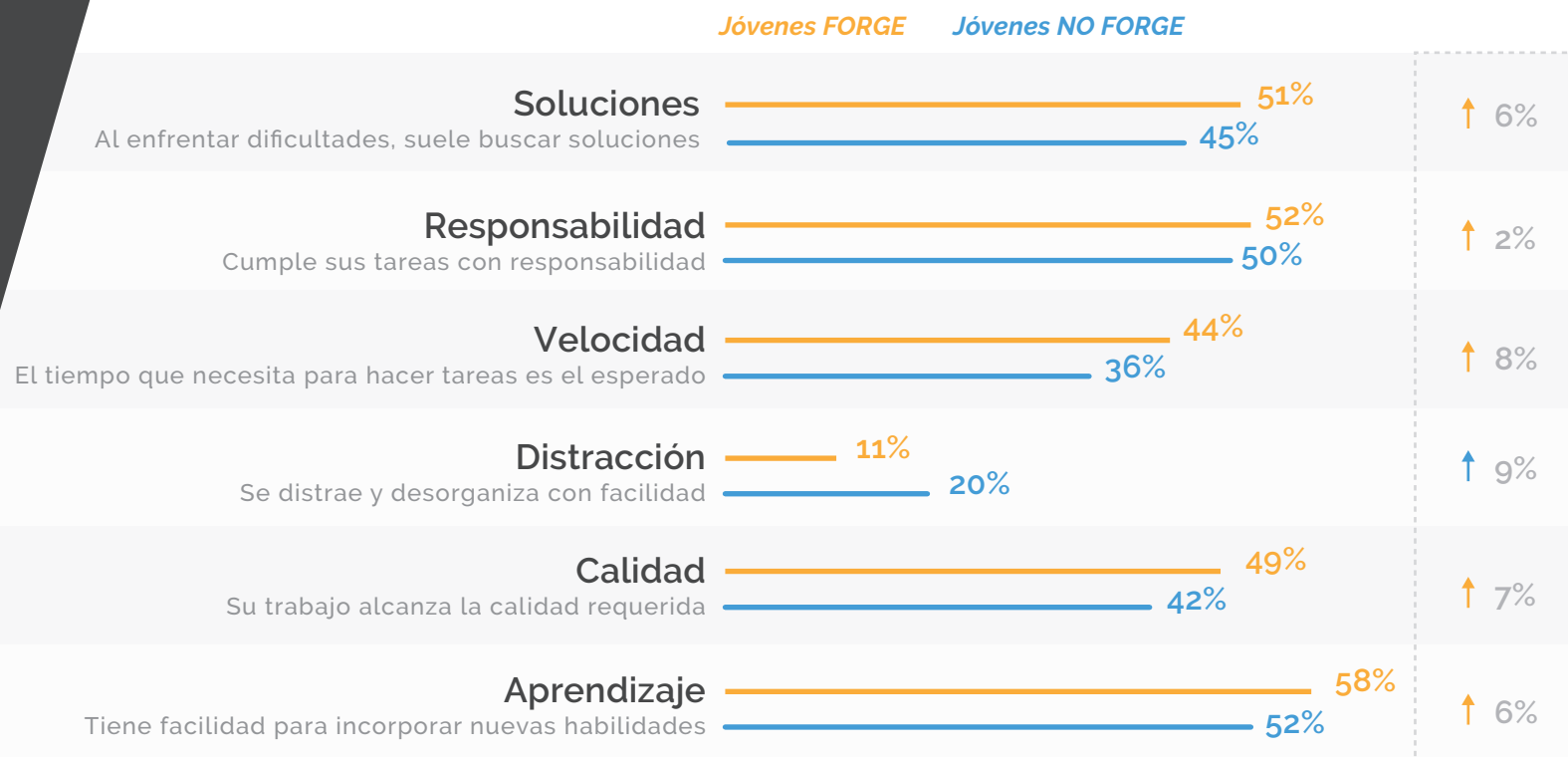
# DESEMPEÑO INDIVIDUAL.

El desempeño de los Jóvenes Forge es mayor al de sus compañeros en todas las categorías evaluadas.

*"Lo que más me llama la atención a mi es su predisposición para aprender, ellos no rechazan un trabajo, siempre están bien dispuestos a tomar los desafíos de nuevos trabajos."*

Supervisor de empresa chilena.

Las entrevistas con RRHH y con los supervisores directos reflejan el alto valor que tiene para las empresas la capacidad de los jóvenes Forge de adaptarse rápidamente al mundo laboral. La motivación que cargan los chicos antes y durante todo el programa se manifiesta luego en un aprendizaje que, en opinión de supervisores, termina por poder compensar con sobras la falta de experiencia asociada al primer empleo.










# DESEMPEÑO GRUPAL.

Durante las entrevistas con principales actores, la capacidad de Jóvenes Forge de ingresar y adaptarse a grupos de trabajo se remarcó como una habilidad importante.

Casi sin excepción, los puestos ocupados por Jóvenes Forge involucran de una manera u otra trabajar en equipo. La percepción sobre Jóvenes Forge es de jóvenes colaboradores y con aptitudes tempranas de liderazgo.

*"Se sienten muy cómodos trabajando en equipo, esa es la característica más notoria de todos los chicos de Forge. Ellos se ven como eslabón de algo más grande y saben que el trabajo de uno también depende del de otro. Interactúan muy bien con los que tienen mayor experiencia, y su objetivo es siempre mejorar en lo que hacen."*

**Supervisor de empresa argentina**

			Jóvenes FORGE	Jóvenes NO FORGE
	COLABORACIÓN	Colabora con sus compañeros cuando lo necesitan.	87%	79%
CLIMA		Contribuye al clima de tolerancia, empatía y diversidad.	82%	68%
	COOPERACIÓN	Contribuye a un ambiente de cooperación.	86%	81%
CORDIALIDAD		Es cordial y respetuoso/a en general.	92%	81%
	VOLUNTAD	Muestra voluntad para tomar mayores responsabilidades.	78%	73%
RELACIONAMIENTO		Se lleva bien con diferentes tipos de personas.	86%	81%
	RESOLUCIÓN DE LOS PROBLEMAS	Tiene problemas para relacionarse con sus compañeros.	24%	18%

# OTROS RESULTADOS.



## MEJOR DESEMPEÑO EN ACTIVIDADES CLAVE

+17% desempeño superior al esperado para su puesto. Y al mismo tiempo, tiene un 5% más de desempeño que el resto de sus compañeros de trabajo.



## MENOR ROTACIÓN

+100% de permanencia en el trabajo. Los JF permanecen en las empresas el doble de tiempo que sus compañeros.



## MENOR COSTO DE CONTRATACIÓN

-54% de costo de contratación.

### COSTO PARA CUBRIR UNA VACANTE:

(Medido en tiempo, ya que la Fundación Forge ofrece el servicio de manera gratuita).

A través de Forge **USD 684**

Búsqueda Directa **USD 868**

Consultora de RRHH **USD 1.264**

"Cuando tengo una búsqueda voy con la Fundación. Sé que si saco un aviso en el diario voy a tardar 3 o 4 veces más tiempo para preparar a alguien. De Forge ya recibo una terna filtrada, y es notable la diferencia."

**Representantes de RR.HH de empresa uruguaya**

## RETORNO ANUAL DE LA CONTRATACIÓN

Consolidando todos los costos y beneficios, entre los que pesan particularmente el desempeño y la rotación, la contratación de JF representa un beneficio para el empleador.

El ROI asociado es 21% más alto que al de otro compañero de trabajo.

El ahorro anual estimado es **U\$S 2.500 por empleado.\***

### ROI de la Contratación de JF vs JNF

(retorno por cada USD 1 anual invertido en la contratación)



Jóvenes FORGE **USD 1,27**

Jóvenes NO FORGE **USD 1,06**

\*Este dato sólo debe ser considerado como una aproximación al margen superior del retorno de las empresas al contratar un joven Forge, ya que contempla en su cálculo el diferencial de costos generado por la menor rotación de JF (muestra no representativa de casos).

## ANEXO 1. Variables utilizadas para realizar el cálculo de ROI.

### COSTOS

Costo Contratación	Costo total anual promedio desembolsado por la empresa para un puesto específico.
Tardanzas	Número de veces que el empleado llega más de 30 minutos tarde.
Ausentismos	Número de veces que el empleado no se presenta al puesto de trabajo.
Rotación	Tiempo promedio de permanencia en un puesto de trabajo determinado.
Salario Bruto	Incluye el costo de abrir, mantener y cerrar una nueva contratación ( <i>interna o por empresa de selección</i> ).

### BENEFICIOS

Productividad	La productividad es tomada de manera individual, es decir la productividad de cada joven particular, y comparada entre grupos como en las demás variables. En el contexto de este trabajo se define productividad como "desempeño laboral". Su medición identificará cuánto mejor o peor desempeño tiene un/a joven con respecto a 'lo esperado para el puesto'.
Horas Extras	Número de veces en un mes tipo que el/la joven realiza hs extra de trabajo para la empresa, representando un beneficio para la empresa en tanto es tiempo en el que el empleado se encuentra trabajando. Se asume que estas horas son impagas.



