



| **UNR** Universidad  
Nacional de Rosario

# **Relevamiento sobre Demanda de Habilidades Laborales**

Septiembre 2019

## Índice General

1. Síntesis Ejecutiva.....	3
2. Introducción.....	5
3. Resultados del relevamiento.....	7
a. Características generales de los establecimientos relevados .....	7
b. Perspectivas de los establecimientos .....	10
c. Estructura de Recursos Humanos.....	13
d. Búsqueda y contratación de personal .....	17
e. Rotación de personal .....	25
f. Actividades de capacitación .....	27
4. Conclusiones.....	34
5. Bibliografía.....	39
6. Anexo 1: Relevamiento. Trabajo de campo y dificultades.....	41
7. Anexo 2: Cuestionario y carta presentación.....	43
8. Anexo 3: Tabulados completos .....	58

### Equipo de trabajo:

- Coordinación general: Lic. Paula Báscolo y Mg. Alicia Castagna
- Equipo de Investigación: Mag Laura Di Capua, Mag. Verónica Véntola y Mg. Florencia Secreto

## 1. SÍNTESIS EJECUTIVA

- Entre las características generales de las empresas encuestas se destaca que las firmas son de capital nacional, en su mayoría adoptan como forma jurídica la sociedad de responsabilidad limitada, poco más de la mitad cuentan con hasta 30 ocupados y mayoritariamente tienen una antigüedad que excede los 30 años.
- La certificación de normas de calidad es un rasgo que se halla más presente entre empresas de mayor magnitud, tanto en términos de facturación como cantidad de empleados, así como en rubros de actividad como el de Alimentos y bebidas.
- Las empresas más sensibles al contexto económico parecerían ser las de menor facturación y cantidad de empleados, y por lo tanto las que deberían estar en el foco de políticas públicas dirigidas a mejorar su desempeño en épocas de caída de la actividad económica.
- Los trabajadores calificados y no calificados son los que tienen mayor peso relativo en todas las firmas. En contraste, se nota cierta escasez de trabajadores técnicos en general. En cuanto a los profesionales, además de una presencia también relativamente escasa, su incidencia en el total de recursos humanos de las empresas está inversamente relacionado al tamaño de éstas.
- En la mayoría de los casos lograron cubrirse las vacantes solicitadas, aunque surgieron dificultades para determinados perfiles técnicos y aquellos vinculados al desarrollo tecnológico.
- Los servicios públicos de empleo tienen una injerencia muy limitada en las actividades de intermediación laboral, ya que las empresas virtualmente no recurren a ellos para buscar trabajadores. Esto marca una oportunidad de mejora importante dados los efectos positivos que tienen este tipo de servicios a nivel de buscadores de empleo y de las empresas.
- Si bien las habilidades priorizadas como criterio de selección de personal han sido las específicas al puesto, las habilidades de comportamiento o socioemocionales

también son muy importantes. Éstas incluso dan cuenta de la mayoría de los casos por los cuales las empresas deciden despedir trabajadores. Además las habilidades blandas en general se encuentran inversamente relacionadas al nivel de calificación del trabajador.

- La mayoría de las empresas lleva adelante actividades de capacitación, aunque las más pequeñas son quienes están más rezagada. Asimismo, el 90% de la capacitación se financia con fondos propios, existiendo una baja participación del sector público en este tipo de actividades.

## 2. INTRODUCCIÓN

La confluencia de tendencias como la globalización, la digitalización y los cambios demográficos están cambiando de manera profunda la naturaleza del trabajo en términos de la tipología de los empleos creados, las necesidades de habilidades y la organización del trabajo. De acuerdo al reporte de la OECD sobre el futuro del empleo y las habilidades (OECD, 2017), estas tendencias desafían las políticas sociales y laborales tradicionales. En este contexto, se requiere preparar a los jóvenes para los puestos de trabajo del futuro asegurándose de que estén equipados con las habilidades adecuadas para navegar con éxito el mundo laboral, en un entorno cambiante y con avances tecnológicos constantes. También es necesario dar a todos los trabajadores la oportunidad de actualizar y aprender nuevas habilidades a lo largo de la vida laboral.

Las empresas, cada vez más expuestas a las presiones del nuevo entorno, tienen incentivos a adecuarse tecnológicamente y mejorar sus procesos, prácticas laborales y productividad para mantenerse competitivas en el mercado. Esto se refleja en demandas laborales con mayor calificación, en detrimento de recursos humanos con bajos niveles de instrucción y escasas habilidades. En este contexto, se generan tensiones y dificultades en los mecanismos tradicionales de provisión de educación y formación para el trabajo. Así resulta necesario repensar estos mecanismos para dotarlos de mayor flexibilidad, agilidad, adaptabilidad y eficacia.

El contar con una fuerza de trabajo con las habilidades que el mercado laboral demanda y con los mecanismos para adquirir y actualizar las habilidades a lo largo de la vida constituye un elemento esencial para el crecimiento. El acervo de habilidades de la fuerza de trabajo es, conjuntamente con la innovación, el grado de competencia y los incentivos que enfrentan las empresas, uno de los determinantes principales de la productividad y del crecimiento de los países (Hanushek y Woessmann, 2008; Pagés, 2010; Bassi, Rucci y Urzúa, 2014). De igual forma, las habilidades también están asociadas a mayor empleabilidad y mejores salarios para los trabajadores (Borghang et al. 2008, Acemoglu y Autor, 2011).

Cuando funcionan correctamente, las políticas laborales pueden aumentar e igualar las oportunidades de los individuos para insertarse o reinsertarse exitosamente en el mercado laboral, al tiempo que ayudan a las empresas a encontrar el talento que requieren de forma más efectiva y adaptar las habilidades de su plantel de trabajadores

a las nuevas necesidades. Dentro de las políticas activas de mercado laboral cabe destacar los servicios de intermediación laboral y los programas de formación para el trabajo. Estos últimos vienen a hacer frente a la brecha entre las habilidades demandadas por los empleadores y aquellas con las que cuentan los empleados actuales y potenciales de una firma.

En este escenario, la realización de un relevamiento a empresas se presenta como una herramienta que permitirá identificar las principales dificultades al momento de la contratación de trabajadores, los perfiles laborales más demandados, las brechas de habilidades y las actividades de capacitación que las mismas empresas llevan a cabo para enfrentar dichas brechas. Con esta información resultará más fácil orientar los programas públicos de formación y promover soluciones a las problemáticas detectadas en el mercado de trabajo local. Con tal propósito, el Instituto de Investigaciones Económicas de la Escuela de Economía de la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística de la UNR llevó a cabo un relevamiento realizado entre fines de 2018 y parte del 2019 a 90 empresas pymes de la Ciudad de Rosario. Se han cubierto empresas pertenecientes a diferentes sectores productivos y de distintos tamaños según su nivel de facturación y cantidad de empleados.

En lo que sigue, el informe presenta en primer lugar los resultados detallados de dicho relevamiento, donde se precisan las características generales de los establecimientos encuestados, sus perspectivas económicas y de contratación de personal, su estructura de recursos humanos, sus actividades de búsqueda y contratación, la rotación de personal y las actividades de capacitación que desarrollan. Luego, se introducen conclusiones que surgen a partir de los principales resultados encontrados y se expresan recomendaciones de política. Asimismo, el informe cuenta con tres anexos. El anexo 1 presenta cómo se realizó el trabajo de campo, cómo fueron seleccionadas las empresas que forman parte del relevamiento y las dificultades encontradas al analizarlo. Luego en el anexo 2 el cuestionario que se aplicó y en el anexo 3 los tabulados completos de las preguntas que integraron dicho cuestionario.

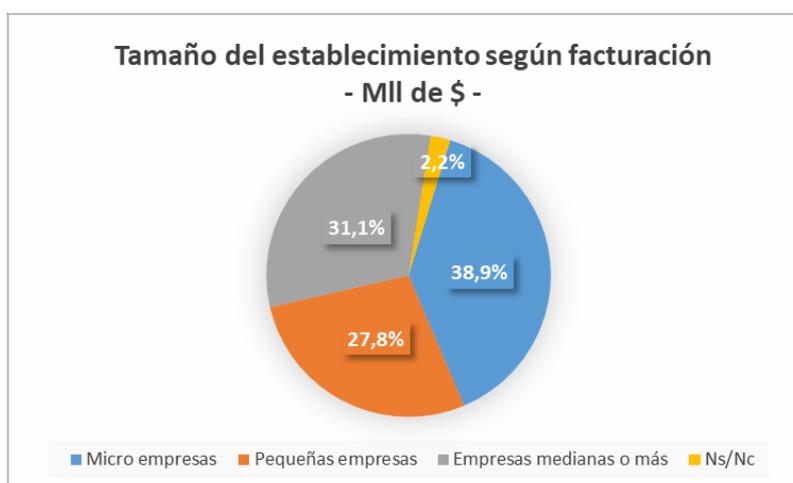
### 3. RESULTADOS DEL RELEVAMIENTO

#### a. Características generales de los establecimientos relevados

En cuanto a las características generales de las empresas que participaron del relevamiento, se trata casi en su totalidad de empresas de capital nacional (98%), con una escala de facturación anual que en la mayoría de los casos resulta inferior a los \$ 10,5 millones de pesos (38,9%), con una forma jurídica donde prevalecen las sociedades de responsabilidad limitada (46,7%) y las sociedades anónimas (34,4%), con una dotación de empleados donde predominan las empresas con hasta 30 trabajadores (61,1%), con una antigüedad mayoritaria que excede los 30 años (37,8%) y con la mayoría de las empresas encuestadas abocadas a la producción de metales, productos metales y maquinaria y equipos (37,7%).

Concretamente, en relación a la facturación de 2017, el 31% de los establecimientos relevados afirmó haber registrado niveles de facturación superiores a los \$ 64 millones de pesos, mientras que 28% de las empresas encuestadas registró niveles intermedios de facturación (entre \$ 10,5 y \$ 64 millones) y una franja importante reportó una facturación que no habría excedido los \$ 10,5 millones de pesos. Por lo tanto, siguiendo los parámetros de facturación determinados por el Ministerio de Producción para categorizar empresas industriales por tamaño a nivel nacional, se evidencia que el 38,9% de las empresas que participaron del relevamiento son micro empresas, el 27,8% pequeñas y el 31,1% restante medianas. Es decir que, en conjunto, las micro y pequeñas empresas dieron cuenta del 66,7% de las empresas relevadas.

**Gráfico 1: Categorización de empresas según nivel de facturación**



Fuente: Elaboración propia en base a RDHL 2018.

En lo que respecta a la cantidad de empleados, de las 90 empresas incluidas en el relevamiento, algo menos de las dos terceras partes de las mismas (61,1%) emplean hasta 30 trabajadores. Dicho porcentaje se distribuye en forma equitativa entre las empresas que cuentan con hasta 10 empleados (30% del total) y las que tienen más de 10 y hasta 30 trabajadores (31,1%). Otro 22,2% de las empresas cubiertas por el relevamiento posee una plantilla de personal en el rango de entre 31 y 100 trabajadores, mientras que el 15,6% restante cuenta con 100 empleados o más. Asimismo, según se observa en la tabla 1, se detecta una correlación entre el tamaño de la empresa medida de acuerdo a su plantilla total de empleados y el nivel de facturación de la misma.

**Tabla 1: Cantidad de empleados y escala de facturación**

Cantidad de empleados	Escala del establecimiento según facturación					
	Menos de \$ 10,5 mll		Entre \$10,5 y \$64 mll		Entre \$64 mll y más	
	obs	%	Obs	%	obs	%
Hasta 10 empleados	19	54,3	5	20,8	3	10,7
Entre 11 y 30 empleados	12	34,3	11	45,8	4	14,3
Entre 31 y 100 empleados	4	11,4	4	16,7	12	42,9
Más de 100 empleados	0	0,0	4	16,7	9	32,1
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100</b>	<b>24</b>	<b>100</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

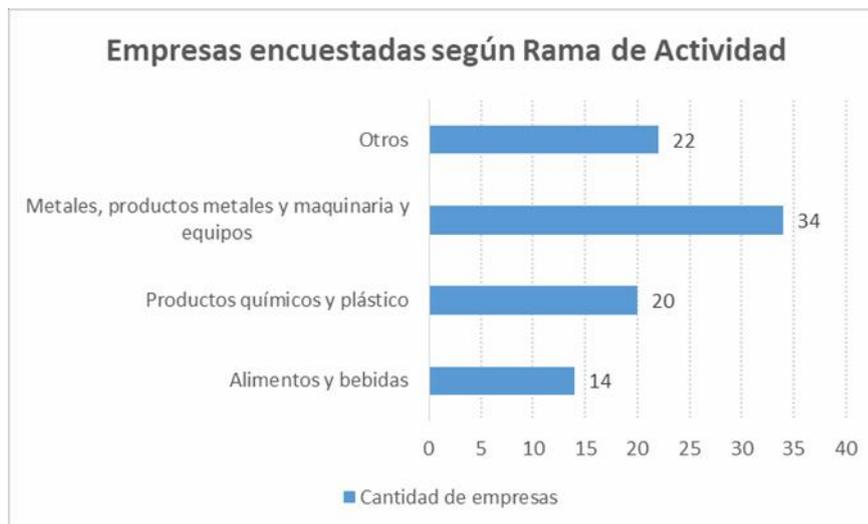
Fuente: Elaboración propia en base a RDHL 2018.

Entre las empresas relevadas que menos facturan, lógicamente son más frecuentes los casos de aquellas cuyo staff de recursos humanos es más restringido. De hecho, más de la mitad de las micro empresas (54,3%) poseen hasta 10 empleados, mientras que las que más empleados tienen dentro de este conjunto de empresas en ningún caso supera los 100 trabajadores. Por su parte, las pequeñas empresas concentran la mayor densidad de observaciones en una escala de 11 a 30 trabajadores; mientras que el 75% de las empresas que más facturan, que en este caso son empresas medianas, contratan 31 trabajadores o más.

Finalmente, si bien el relevamiento cubrió un número acotado de empresas que limitan la posibilidad de categorizaciones más detalladas<sup>1</sup>, la apertura por rama de actividad económica de las empresas encuestadas señala una preeminencia de empresas dedicadas al rubro de metales, productos de metal y maquinaria y equipos (37,8%), seguida por aquellas abocadas a la elaboración de productos químicos y plástico (22,2%) y alimentos y bebidas (15,6%). A continuación se detalla la composición por rubro de actividad de las empresas abarcadas en el relevamiento.

<sup>1</sup> La categoría *Otros* incluye empresas de rubros muy diversos, tales como maquinaria y aparatos eléctricos, software y comercio y servicios.

**Gráfico 2: Rama de actividad de las empresas encuestadas**

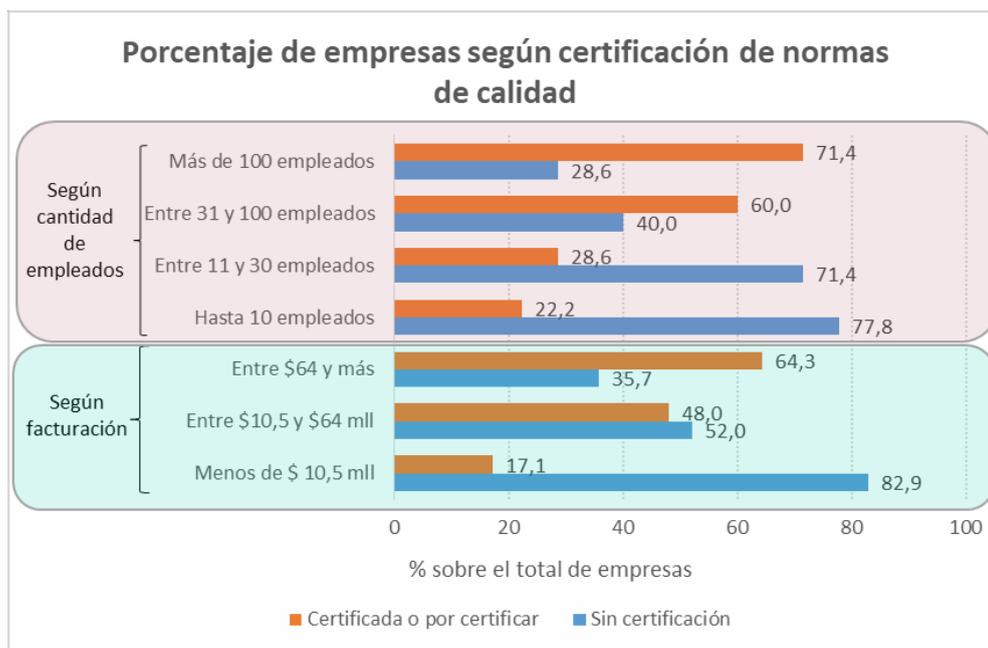


Fuente: Elaboración propia en base a RDHL 2018.

Otro factor considerado en el relevamiento es la incidencia de la certificación de normas de calidad entre las empresas. Estas normas en general contribuyen a que las empresas se organicen de modo más eficiente, permitiendo la sistematización de procesos de gestión y en algunos casos el logro de mejoras de productividad. Asimismo, en muchas ocasiones estas certificaciones habilitan poder interactuar con determinados actores que las exigen o incluso tienen un efecto de señalización en términos de eficiencia y calidad sobre clientes y proveedores. Entre las empresas encuestadas, 31,1% de las mismas poseen alguna certificación de calidad, 8,9% están en proceso de obtención, mientras que la amplia mayoría (60%) no cuenta con ninguna certificación.

De todas formas la certificación de normas de calidad no es una característica que se encuentre uniformemente distribuida entre las empresas, dado que como se muestra en el gráfico 3 son las más grandes tanto en cantidad de empleados como en facturación las que acceden en mayor medida a dichas certificaciones. Teniendo en cuenta que, como se mencionó en el párrafo anterior, contar con normas de calidad certificadas no sólo posibilita hacer más eficientes procesos internos sino que muchas veces actúa como una llave para acceder a determinados mercados y/o clientes, es posible que las empresas más pequeñas que carecen de estas certificaciones se hallen en desventaja por tal motivo.

**Gráfico 3: Tamaño de empresa y certificación de normas de calidad**



Fuente: Elaboración propia en base a RDHL 2018.

Otra cuestión que destaca entre las empresas encuestadas es que la certificación de normas de calidad es especialmente poco frecuente entre empresas abocadas al rubro de Metales, productos metales y maquinaria y equipos. De hecho, más del 70% de los establecimientos encuestados que pertenecen a este rubro no posee ninguna certificación de calidad en comparación al promedio total del 60% que no están certificadas. En contraposición, entre las empresas dedicadas al rubro de Alimentos y bebidas más de la mitad de las mismas (57,1%) afirmaron contar con alguna certificación de calidad. Esto podría responder a que en este último rubro en particular el hecho de estar certificadas se vincule a alguna reglamentación específica del sector o se presente como una característica especialmente valorada entre sus clientes. Por otro lado, al abrir el rubro *Otros*, casi el 80% de las firmas encuestadas del sector maquinaria y aparatos eléctricos y dos tercios de las de software tiene alguna certificación de calidad.

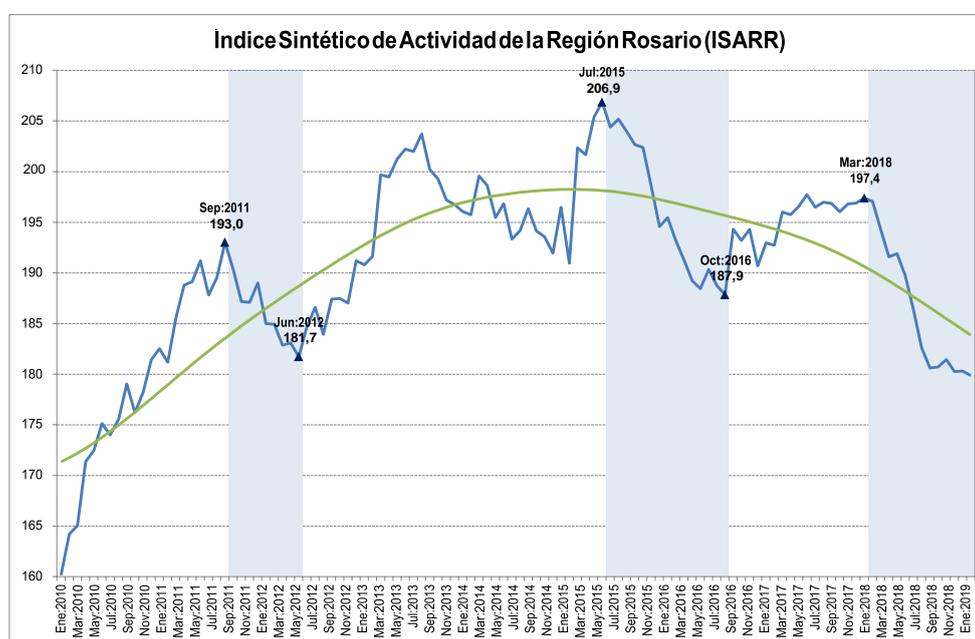
### **b. Perspectivas de los establecimientos**

Uno de los elementos consultados en el relevamiento se relaciona con las expectativas de ventas de los establecimientos, dado que la coyuntura económica suele ser un factor que condiciona las decisiones sobre contrataciones y desvinculaciones de recursos humanos, como así también lo referido a la capacitación de los mismos. En particular, el análisis de la evolución reciente del Indicador Sintético de Actividad de la Región Rosario<sup>22</sup> según

<sup>22</sup> Este indicador sintético resume el comportamiento de un conjunto de variables socioeconómicas en un solo

se exhibe en el gráfico 4, señala que aproximadamente a partir de 2014 finalizó una etapa de expansión de la actividad económica de la región y se ingresó a un período de relativo estancamiento hasta 2016. La expansión referida implicó un alza del ISARR de 22,9% en la comparación entre Enero de 2010 y Enero de 2014. Posteriormente, de 2016 a la fecha, la actividad económica de la Región Rosario medida a través del ISARR comenzó a exhibir un período de retracción. En efecto, la variación porcentual entre puntas del ISARR entre Enero de 2015 y Enero de 2019 mostró una caída del 5,5% dando cuenta de la mencionada ralentización de la actividad económica general en el Aglomerado Gran Rosario.

**Gráfico 4: Evolución reciente del ISARR**



Fuente: Instituto de Investigaciones Económicas – FCEyE

En consonancia con la caída registrada por el ISARR para el Aglomerado Gran Rosario, las perspectivas de ventas de las empresas encuestadas para el 2018 en comparación a 2017 muestran también una reducción esperada en su facturación. En este sentido, el 27,7% de las firmas anticipaba un descenso de sus ventas anuales, el 21,1% no preveía cambios nominales en sus niveles de facturación y el 27,8%, afirmaba esperar una mayor facturación en términos nominales, aunque no superando dicho incremento el 10%. Dicha cifra en un contexto inflacionario implica una caída en términos reales de la facturación anual.

---

indicador que permite inferir fluctuaciones del estado general de la economía regional. Su metodología puede consultarse en Lapelle (2017). La Región Rosario en este caso se refiere al área de continuidad urbana que se constituye en torno a la ciudad de Rosario comprendiendo los municipios de Capitán Bermúdez, Fray Luis Beltrán, Funes, Granadero Baigorria, Pérez, Puerto Gral. San Martín, Roldán, Rosario, San Lorenzo, Soldini y Villa Gobernador Gálvez. También se la conoce como Aglomerado Gran Rosario (AGR).

No obstante, las perspectivas de ventas de las empresas no han sido homogéneas sino que se vincularon con el tamaño de las mismas y rama de actividad.

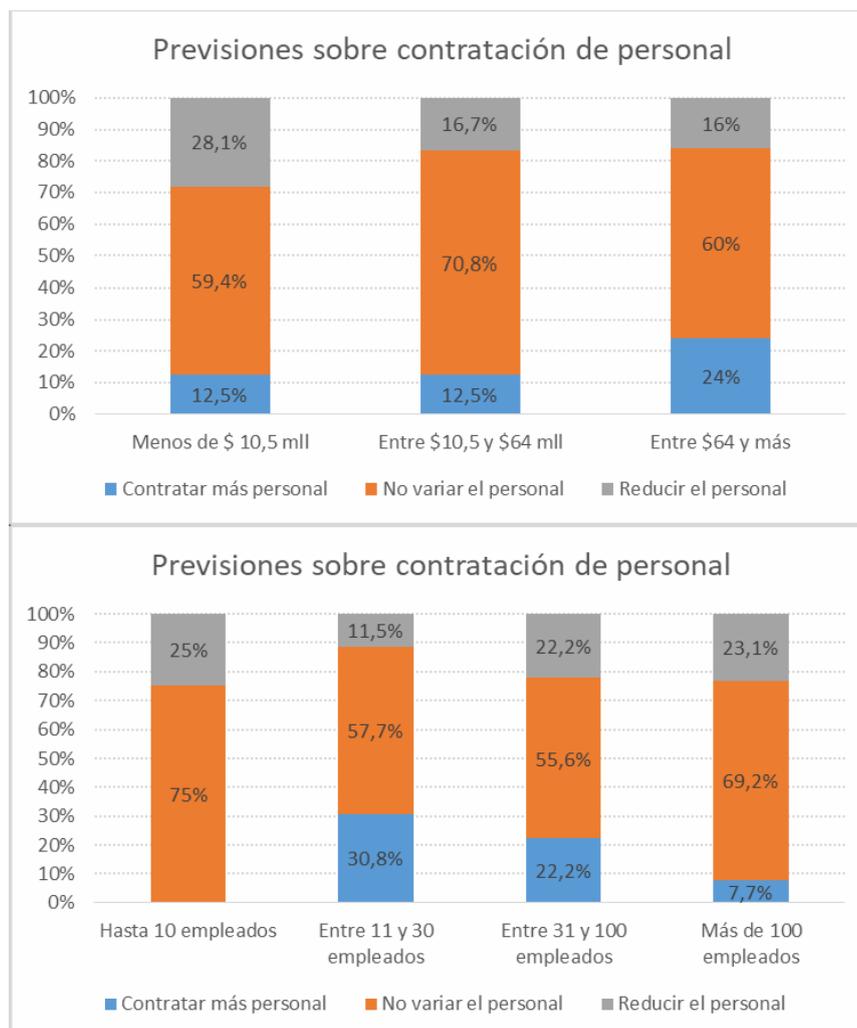
Tomando en consideración el nivel de facturación, entre las micro empresas casi la mitad de ellas (48,5%) preveían una caída leve a significativa de su facturación en 2018. Dicho porcentaje contrasta con el 52% y 68% de las pequeñas y medianas empresas respectivamente que proyectaban un alza de su facturación en 2018 (siempre en términos nominales). En función de la cantidad de empleados, los resultados son similares. El 56% de las empresas con menos de 10 empleados esperaba una reducción en la facturación, mientras que más del 65% de las empresas con más de 30 empleados anticipaban alzas. En relación a la rama de actividad, las mejores perspectivas se detectaron entre las empresas dedicadas a la elaboración de productos químicos y plásticos (ver Anexo 3).

Si bien en términos nominales sólo 27,7% del total de empresas relevadas esperaba una caída en sus ventas, en términos reales (es decir, neto del efecto de la inflación en los precios) dicho porcentaje probablemente haya sido mayor. Lo anterior, además de resultar consistente con el escenario global de caída en el nivel de actividad general según lo señalado por el ISARR, se condice con un total de 57,8% de las empresas que esperaba no modificar su dotación de personal y un 18,9% que esperaba reducirla. Sólo un 14,4% de las empresas relevadas preveía contratar más trabajadores.

Específicamente, entre aquellas empresas que proyectaban aumentos en su facturación, 30,6% pensaba contratar más empleados, 55,6% no anticipaba cambios en el total de trabajadores y 13,9% esperaba reducir el personal. En cambio, entre aquellas que preveían una caída de su facturación, el 30,4% estimaba reducir la cantidad de trabajadores, 65,2% no haría cambios y sólo 4,4% contrataría nuevos trabajadores a pesar de la menor facturación esperada. Finalmente, el 76,5% de las empresas que no proyectaba variaciones significativas en los niveles de facturación esperaba mantener sin modificaciones su plantilla de empleados, 17,7% esperaba reducirla y 5,9% incrementarla.

También en lo referido a las expectativas de contratación de personal hubo ciertas diferencias relacionadas a la escala de los establecimientos. En general las empresas más pequeñas en términos de facturación y dotación de recursos humanos son las que esperan realizar una mayor proporción de ajustes en la cantidad de empleados. Asimismo, las que prevén contratar nuevos trabajadores en mayor medida son las empresas de facturación más elevada así como aquellas intermedias en relación a su cantidad de empleados (entre 11 y 100 empleados).

**Gráfico 5: Perspectivas de contratación de personal**



Fuente: Elaboración propia en base a RDHL 2018.

### c. Estructura de Recursos Humanos

Pasando a las características de los recursos humanos de las empresas encuestadas, una cuestión analizada es aquella referida al nivel de capacitación de los mismos. En un contexto globalizado y altamente competitivo, donde la economía cada vez más avanza sobre la base del conocimiento, la educación y formación de los recursos humanos pasan a tener un papel primordial. Dicha posición central no sólo se sustenta en el rol de la formación de los recursos humanos como una manera de potenciar los resultados privados de las firmas, sino que también se encuentra en el centro de las posibilidades de crecimiento y desarrollo económico del país y la región.

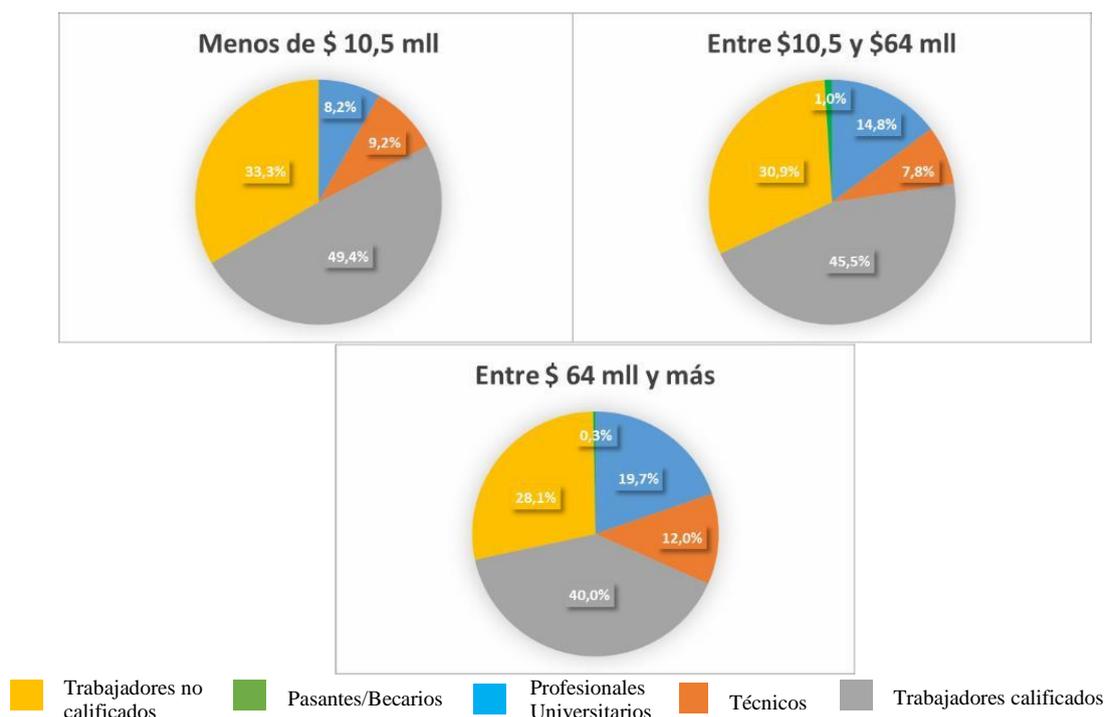
En general, entre las empresas encuestadas, la mayor proporción de empleados integra la categoría de trabajadores calificados (45% del total de trabajadores). Estos son quienes

realizan tareas de cierta secuencia y variedad que requieren de conocimientos y habilidades específicas adquiridas por capacitación previa y/o experiencia laboral. En orden de importancia le siguen los trabajadores no calificados (31,8% del total), que son quienes realizan tareas de escasa diversidad que no requieren de habilidades o conocimientos previos para su ejercicio, salvo algunas breves instrucciones de inicio.

Los graduados universitarios representan la tercera categoría ocupacional que más peso tiene entre los trabajadores de los establecimientos relevados, dando cuenta del 13,4% del total de empleados. Los técnicos, personas con estudios terciarios que realizan tareas generalmente variadas, representaron el 9,5% del total de trabajadores. Finalmente, una categoría que resultó ser completamente marginal en cuanto a su peso en el la estructura total de trabajadores de las empresas evaluadas (0,3%) es la de pasante y/o becario, que se refiere a profesionales o técnicos aún en etapa de formación que se hallan realizando prácticas profesionales para adquirir experiencia de campo.

Como se muestra a continuación, existe cierta diversidad en el peso de cada categoría ocupacional en función de las características de las empresas. Los empleados con título universitario van ganando progresivamente peso sobre la estructura total de empleados de las empresas a medida que se incrementa la escala de facturación de las mismas. Mientras que en las micro empresas (facturación hasta \$ 10,5 mll) los profesionales representan el 8,2% del total de trabajadores, en las medianas (facturación mayor a \$ 64 mll) dicho porcentaje se eleva hasta el 19,7%. Un patrón contrapuesto exhibe la participación de trabajadores calificados en el total de empleados de las empresas, encontrándose sobrerrepresentados entre las micro y pequeñas y siendo más acotada su presencia entre las empresas medianas.

**Gráfico 6: Participación % de cada categoría ocupacional en el total de empleados**



Fuente: Elaboración propia en base a RDHL 2018.

La proporción de cada categoría ocupacional sobre la estructura total de recursos humanos, teniendo en consideración la cantidad de empleados de las empresas y la rama de actividad de las mismas, se detalla en el Anexo 3. Sin embargo, cabe resaltar que entre las empresas de más de 100 empleados los trabajadores calificados dan cuenta de más de la mitad de la plantilla total de recursos humanos (54,6%). Por su lado, también es destacable la participación porcentual de los trabajadores no calificados en el conjunto de empresas de entre 31 y 100 empleados (41,2%). En cuanto a rama de actividad, el rubro de Alimentos y bebidas es uno donde prevalecen en términos relativos los trabajadores no calificados (49,1% vs el 31,8% promedio); mientras que resulta elevada la proporción de profesionales universitarios y técnicos en la categoría Otros.

Finalmente, en cuanto a cómo se distribuyen los trabajadores según las distintas categorías ocupacionales dentro de las diferentes áreas de las empresas, se evidencia que la proporción más amplia de profesionales universitarios se desempeñan en las áreas administrativas y de comercialización (35% y 26,4% promedio respectivamente), mientras

que en producción sólo el 7,6% del total de trabajadores de este área son profesionales<sup>3</sup>. La mayor proporción de técnicos se encuentra abocada a tareas administrativas, mientras que casi la mitad (49,6%) de los trabajadores de producción son calificados. También en la parte de producción se concentra la mayor proporción de trabajadores no calificados (33,3% vs 20,1% en Comercialización y 12,2% en Administración).

#### **d. Búsqueda y contratación de personal**

En relación a la búsqueda de personal, durante el trienio 2015-2017 aproximadamente el 78% de las empresas encuestadas afirmó haber realizado búsquedas laborales. Si bien, como se afirmó en las secciones anteriores, dicho período coincide con uno de relativo estancamiento y posterior contracción del nivel de actividad económica, la gran mayoría de los establecimientos relevados condujo búsquedas de personal que en principio podrían estar relacionadas no sólo a llenar nuevas vacantes sino también a reemplazar vacantes ya existentes. Aun así, se observa un comportamiento disímil entre las empresas en cuanto a su actividad de búsqueda en función de su tamaño.

Entre las empresas de menor nivel de facturación y cantidad de empleados han resultado menos frecuentes las búsquedas de personal, mientras que entre las de mayor facturación y número de empleados éstas fueron más activa. Sólo el 46,2% de las empresas con menos de 10 empleados y el 61,8% de las que facturan hasta \$10,5 mll, afirmaron haber conducido búsquedas laborales entre 2015 y 2017; en comparación a la totalidad de empresas de más de 30 empleados y al 96,3% de las empresas que facturan por encima de \$64 mll. En relación al rubro de actividad, las que participaron en mayor medida en actividades de búsqueda de personal han sido las empresas dedicadas al rubro de Alimentos y bebidas y las que se ocupan de la elaboración de Productos químicos y plástico (aproximadamente el 85% de las empresas de ambos rubros afirmó haber realizado búsquedas laborales)<sup>3</sup>.

En cuanto a los instrumentos de búsqueda utilizados, en general e independientemente de la categoría ocupacional de la vacante a cubrir, los más empleados según se observa en la tabla 2 suelen ser los avisos en diferentes medios (diarios/rádios/televisión y sitios web laborales); seguidos de las agencias de colocación privadas y consultoras de recursos humanos. En el caso particular de los trabajadores calificados y también, aunque en menor medida, de los trabajadores no calificados, adquiere adicionalmente cierta relevancia el uso

---

<sup>3</sup> En el Anexo 3 puede consultarse esta clasificación abierta también por tamaño de empresa según nivel de facturación. 17

de bases de datos y registros propios. Esto podría sugerir que las empresas recurren en algunos casos a contrataciones temporarias de personal, lo que les da la posibilidad de construir bases de datos propias a las que luego pueden recurrir para recontactar trabajadores calificados y no calificados. Asimismo, parece bastante frecuente en el caso de los profesionales universitarios el uso de redes informales. Si bien el título universitario puede ser una herramienta de señalización de ciertos conocimientos técnicos y específicos atinentes a la profesión, las recomendaciones informales podrían estar complementando el perfil del postulante en términos de otras habilidades que no necesariamente se manifiestan con las certificaciones profesionales.

**Tabla 2: Principales instrumentos de búsqueda de personal**

	Principal medio de búsqueda de personal									
	Profesionales Universitarios		Técnicos		Trabajadores calificados		Trabajadores no calificados		Pasantes/Becarios	
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Servicios de Intermediación MR u otro Servicio Público de empleo	1	2,6			3	6,4	2	4,9		
Avisos en diarios/radios/televisión/sitios WEB laborales	14	35,9	12	36,4	11	23,4	16	39,0	4	33,3
Agencias de colocación privadas/Consultoras de RRHH	10	25,6	12	36,4	14	29,8	11	26,8	2	16,7
Bases de datos/registros propios	2	5,1	3	9,1	11	23,4	5	12,2	1	8,3
Redes informales	11	28,2	6	18,2	8	17,0	7	17,1	1	8,3
Otros	1	2,6							4	33,3
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>	<b>33</b>	<b>100</b>	<b>47</b>	<b>100</b>	<b>41</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a RDHL 2018.

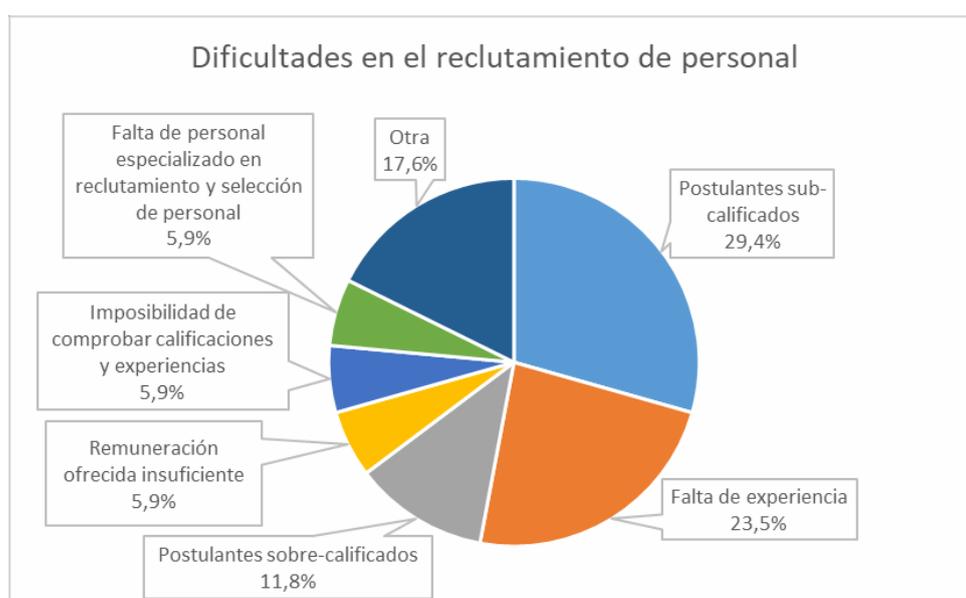
A fin de evaluar la posible brecha entre las habilidades y conocimientos que demandan las firmas y las que ofrecen los postulantes, se consultó si se lograron cubrir las necesidades de personal. En este caso las mayores dificultades han surgido entre las micro empresas en términos de facturación, dado que el 27,3% de las mismas afirmó no haber podido satisfacer sus requerimientos de personal, en comparación al 17,7% promedio del total de empresas encuestadas. Situaciones similares se suscitaron entre aquellas empresas con hasta 10 empleados en total, donde el 23,1% no logró cubrir las vacantes y también entre las empresas de 31 a 100 trabajadores donde dicho porcentaje se elevó al 25%. Considerablemente alto (aproximadamente 47%) resultó ser el porcentaje de las empresas agrupadas en el rubro Otros que manifestaron dificultades para llenar las vacantes<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Varias de las empresas que terminaron enmarcadas en esta rama de actividad son empresas dedicadas a la producción de software y otras actividades relacionadas, con una gran demanda de programadores.

Entre los cargos que no pudieron cubrirse se destacan principalmente los vinculados al desarrollo y programación de software, seguidos por posiciones técnicas (proyectistas, soldadores, técnicos mecánicos, entre otros). En casi la totalidad de los casos los requisitos en términos de experiencia solicitada no eran altos (menores de 3 años), la edad requerida mayormente no debía exceder los 40 años, el sexo solicitado generalmente era indistinto o en algunos casos se buscaban específicamente candidatos hombres. En relación al nivel de educación requerido, como mínimo se exigía el secundario completo, aunque la formación técnica y profesional también formó parte de los requisitos de algunos de los cargos que no fue posible cubrir con las búsquedas de personal realizadas.

Más allá de los inconvenientes específicos encontrados con los puestos que no lograron cubrirse, hubo una serie de dificultades generales que afectaron todas las búsquedas laborales realizadas por las empresas, incluso las de los trabajadores que finalmente fueron incorporados. Según muestra el gráfico 7, la sub-calificación de los postulantes es la que lidera el ranking, seguida por la falta de experiencia de los mismos. Aunque en menor medida, también hubo casos en los que se señaló que, por el contrario, los candidatos a llenar las vacantes se hallaban sobre-calificados. En algunos casos aislados se mencionó la carencia de la misma empresa de personal especializado en reclutamiento y selección de personal para conducir las tareas de búsqueda como una dificultad, ofertas salariales que resultaban insuficientes y también la imposibilidad de comprobar calificaciones y experiencias.

**Gráfico 7: Principales dificultades en el reclutamiento**



Fuente: Elaboración propia en base a RDHL 2018.

De la mano de la búsqueda de personal han surgido las contrataciones correspondientes al período 2015-2017. De este modo, aproximadamente el 82% de las empresas incorporó trabajadores a su dotación de personal, siendo las empresas de mayores dimensiones tanto en términos de facturación como de cantidad de empleados las que más contrataciones realizaron en el período bajo análisis (ver Anexo 3). También destacan entre las empresas que más personal han incorporado las del rubro de Alimentos y bebidas (todas las empresas encuestadas de este sector afirman haber contratado personal entre 2015 y 2017).

Al consultar sobre los principales criterios tenidos en cuenta por la empresa en la selección de personal, se distinguió entre diferentes tipos de habilidades: las “habilidades duras o cognitivas”, que se refieren a aquellas relacionadas con la lecto-escritura, la capacidad de cálculo y el pensamiento y razonamiento crítico; las “habilidades específicas”, que son aquellas referidas a conocimientos y cuestiones puntualmente relacionadas con las tareas a desarrollar; y las “habilidades blandas o de comportamiento” que se vinculan a aspectos actitudinales de las personas como ser la responsabilidad, el compromiso, el liderazgo, la capacidad de aprendizaje y adaptación, entre otras. La adquisición de todas las habilidades mencionadas es el resultado de la combinación de un conjunto de variables donde el sistema educativo comparte escena con características familiares y del contexto.

Distintos estudios muestran, por ejemplo, que el nivel de las habilidades duras o cognitivas y las de comportamiento o socioemocionales de los niños está fuertemente correlacionado con el máximo nivel educativo de la madre de esos niños (Busso, Bassi, Urzúa y Vargas, 2012). Sin embargo, esta variable no es la única que explica los resultados y por eso el proceso educativo puede contribuir a moldear dichas habilidades. En el caso de las habilidades cognitivas, las investigaciones muestran que es clave actuar en los primeros años de vida y resaltan la importancia de la educación inicial (Heckman, Stixrud y Urzúa, 2006). Con respecto a las habilidades blandas, la ventana de acción es más amplia dado que se forman a lo largo de los años. Los estudios empíricos muestran que el período crítico en la formación de las habilidades socioemocionales es cuando las personas tienen alrededor de 20 años (INET, 2016).

Concretamente, cuando se indagó acerca de los criterios más importantes considerados por las firmas a la hora de contratar personal, el de mayor relevancia fue el referido a las habilidades específicas. Independientemente de la categoría ocupacional de la vacante que se buscaba llenar, los conocimientos específicos referidos al puesto de trabajo fueron los

determinantes principales en el proceso de selección tal como se desprende de la tabla 3. En relación a las búsquedas de profesionales universitarios, en el 56,4% de los casos se priorizó este aspecto. También fue priorizado en el 53,1% de las búsquedas orientadas a puestos técnicos y en el 50% de aquellas dirigidas a trabajadores calificados. Estas habilidades específicas tuvieron una ponderación un tanto más baja en el caso de trabajadores no calificados (priorizadas en el 31,3% de las búsquedas dirigidas hacia esta categoría ocupacional), pero aun así se presentó como el criterio dominante.

**Tabla 3: Criterios priorizados en la selección de personal**

	Principal criterio para la contratación									
	Profesionales Universitarios		Técnicos		Trabajadores calificados		Trabajadores no calificados		Pasantes/Becarios	
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Conocimientos/Habilidades específicas del puesto	22	56,4	17	53,1	23	50	15	31,3	5	41,7
Habilidades de conocimiento	3	7,7			2	4,3	5	10,4	1	8,3
Habilidades de comportamiento	6	15,4	8	25	12	26,1	14	29,2	5	41,7
Competencias en informática	1	2,6								
Nivel de educación formal	4	10,3	4	12,5	2	4,3				
Experiencia laboral	2	5,1	2	6,3	3	6,5	4	8,3		
Características personales	1	2,6	1	3,1	2	4,3	4	8,3	1	8,3
Referencias					2	4,3	6	12,5		
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>	<b>32</b>	<b>100</b>	<b>46</b>	<b>100</b>	<b>48</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a RDHL 2018.

Las habilidades blandas o de comportamiento resultaron ser el segundo criterio en relevancia al momento de seleccionar personal. Una cuestión a destacar en lo que respecta a este conjunto de habilidades, es que éstas van ganando importancia a medida que disminuye la calificación de las personas a contratar. Es decir, aparentemente resultan más relevantes las habilidades relacionadas al comportamiento y actitudes de los potenciales trabajadores para llenar vacantes donde se buscan trabajadores no calificados en relación a cuando la búsqueda está dirigida a profesionales universitarios, por ejemplo. Esto pondría de relieve la importancia relativa que adquieren este tipo de habilidades cuando los requerimientos técnicos y cognitivos no son el eje del puesto a cubrir. Más aún, para la contratación de trabajadores no calificados, las referencias (que usualmente suelen incluir descripciones de aspectos relativos al comportamiento del candidato) adquieren un rol más importante que en el resto de las categorías ocupacionales.

Pasando a las contrataciones de personal efectivamente realizadas durante el trienio 2015-2017, prevalecieron aquellas dirigidas a trabajadores calificados y no calificados según se puede consultar en la tabla 4. De hecho, aproximadamente el 60% de los encuestados afirmaron haber tomado trabajadores correspondientes a dichas categorías ocupacionales en comparación al cerca de 43% que mencionó haber contratado profesionales

universitarios y técnicos. Asimismo, sólo el 16,2% de las empresas que respondieron sobre contrataciones mencionó haber tomado pasantes o becarios. En general las empresas que contrataron personal afirman haber capacitado a dichos trabajadores una vez incorporados a la firma<sup>5</sup>. Sin embargo, aunque la diferencia resulta leve, entre los profesionales parecen ser menos frecuentes estas capacitaciones iniciales tal vez porque sean quienes cuentan con mayores conocimientos específicos al momento del ingreso a la compañía.

**Tabla 4: Contrataciones y capacitación**

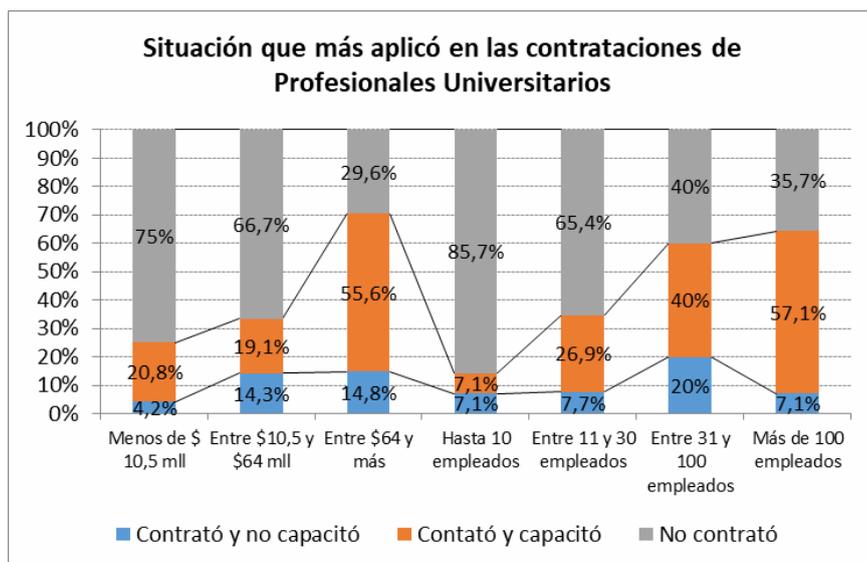
	Situación que más aplicó en las contrataciones									
	Profesionales Universitarios		Técnicos		Trabajadores calificados		Trabajadores no calificados		Pasantes/Becarios	
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Contrató y no capacitó	8	10,8	5	6,8	4	5,4	5	6,8		
Contrató y capacitó	24	32,4	27	36,5	39	52,7	40	54,1	12	16,2
No contrató	42	56,8	42	56,8	31	41,9	28	37,8	62	83,8
Ns/Nc							1	1,4		
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100</b>	<b>74</b>	<b>100</b>	<b>74</b>	<b>100</b>	<b>74</b>	<b>100</b>	<b>74</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a RDHL 2018.

Indagando más específicamente sobre las contrataciones de cada categoría ocupacional de trabajadores de acuerdo a las características de las empresas, si bien en promedio aproximadamente el 55% de éstas no contrató profesionales universitarios, dicho porcentaje resultó sustancialmente menor para el caso de empresas medianas por facturación donde sólo el 30% no incorporó trabajadores profesionales y también para empresas de más de 100 trabajadores donde casi el 36% no tomó nuevos profesionales. En cambio, el 65% de las micro empresas no contrató este tipo de trabajadores y casi el 86% de las de menos de 10 empleados tampoco. Asimismo, como se observa en el gráfico 8, entre las empresas que contrataron profesionales, es marcadamente más elevado el porcentaje de las de mayor envergadura que además capacitó a dichos trabajadores.

<sup>5</sup> De todos modos, no es posible determinar si dichas capacitaciones se refieren a una inducción general a las características y procesos que realiza la misma, o si en cambio se trata de capacitaciones más específicas que demandan mayor carga horaria e incluye contenidos más amplios y específicos.

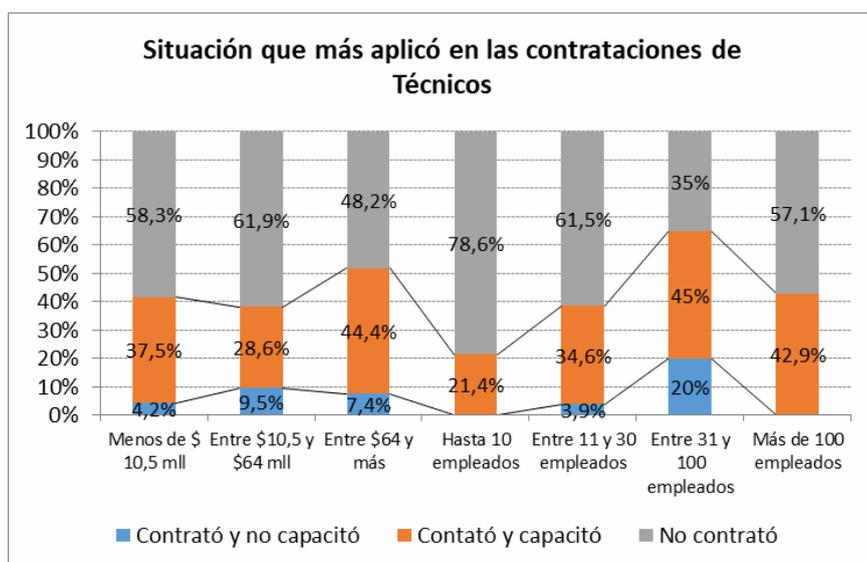
**Gráfico 8: Contrataciones de Profesionales Universitarios**



Fuente: Elaboración propia en base a RDHL 2018.

En cuanto a los trabajadores técnicos, las empresas que más contrataron este perfil de trabajadores son las medianas medidas por facturación y las que tienen entre 31 y 100 trabajadores. Por otra parte, las de menos de 10 empleados en su gran mayoría no contrataron trabajadores técnicos (78,6%) aunque entre aquellas de esta categoría que sí contrataron, todas capacitaron a dichos trabajadores. Las empresas de más de 100 empleados adoptaron la misma política, o sea, cuando se contrató personal técnico todos estos trabajadores fueron sometidos a actividades de capacitación (ver gráfico 9).

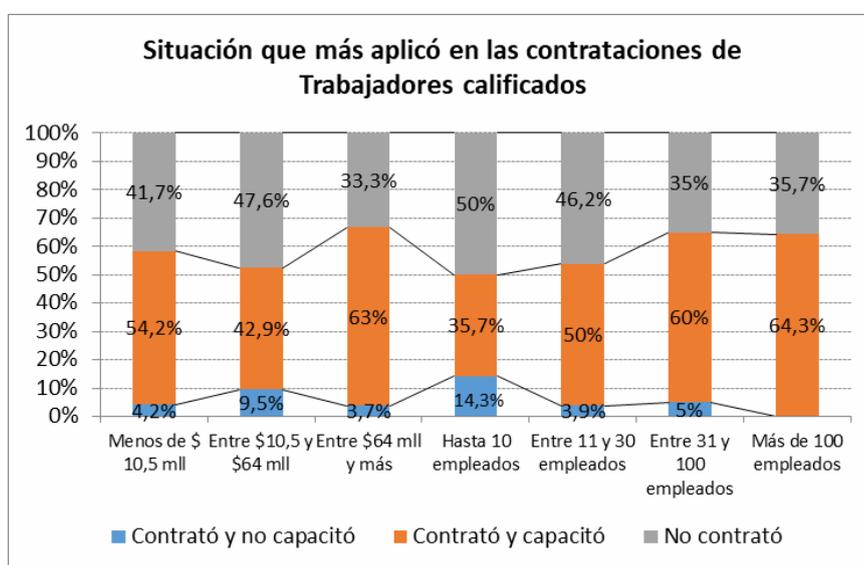
**Gráfico 9: Contrataciones de Técnicos**



Fuente: Elaboración propia en base a RDHL 2018.

En lo que respecta a los trabajadores calificados, según se muestra en el gráfico 10, la mayoría de las empresas han contratado esta categoría ocupacional de trabajadores durante el trienio 2015-2017. No obstante, en el caso de las empresas con hasta 10 empleados sólo la mitad de ellas incorporó esta categoría de trabajadores. Además, aun aquellas pequeñas empresas (por facturación y plantel laboral) que contrataron trabajadores calificados, fueron este tipo de empresas las que capacitaron relativamente menos al momento de la incorporación de estos trabajadores. Por el contrario, más de las dos terceras partes de empresas de más de 100 empleados tomaron trabajadores calificados durante el período considerado, y todas ellas capacitaron a estos nuevos trabajadores una vez que se incorporaron a su dotación de personal.

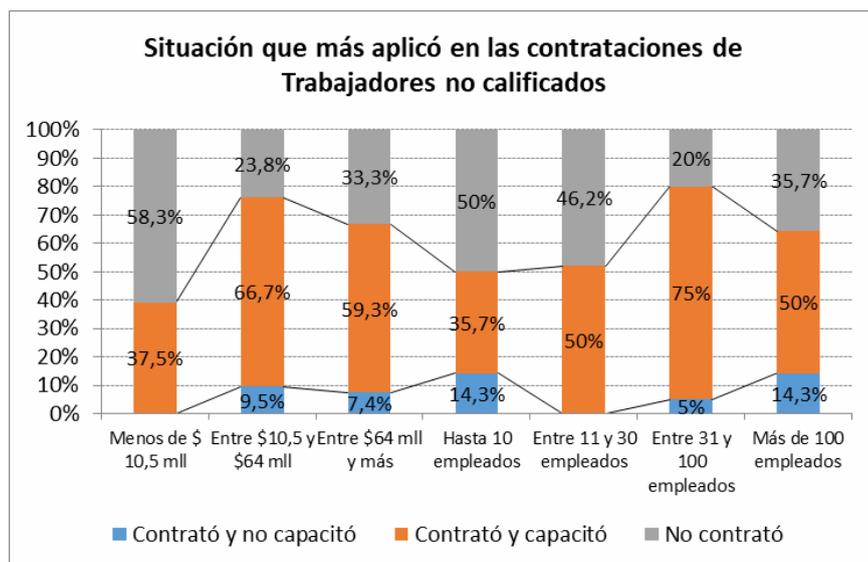
**Gráfico 10: Contrataciones de Trabajadores calificados**



Fuente: Elaboración propia en base a RDHL 2018.

Al analizar la contratación de trabajadores no calificados, resalta que las firmas más pequeñas tanto en términos de facturación como de cantidad de empleados hayan sido las que contrataron esta categoría ocupacional en menor proporción en relación a sus pares. De hecho, el 58,3% de las micro empresas y el 50% de los establecimientos de hasta 10 empleados no incorporaron esta categoría de trabajadores entre 2015 y 2017. Por el contrario, entre las empresas medianas según la escala de facturación y las de más de 100 empleados aproximadamente el 65% contrató trabajadores no calificados.

**Gráfico 11: Contrataciones de Trabajadores no calificados**



Fuente: Elaboración propia en base a RDHL 2018.

Finalmente, en lo que a los pasantes y becarios respecta, éstos son contratados casi fundamentalmente por grandes empresas; y en su totalidad asisten a capacitaciones iniciales a la hora de integrarse a las firmas (ver Anexo 3). En cuanto al rubro o sector de actividad de las empresas, como puede consultarse en el Anexo 3, las que más tomaron profesionales universitarios resultaron ser las dedicadas a la producción de Metales y maquinaria y equipos así como las que quedaron agrupadas en el rubro Otros. Una situación similar se suscitó en lo referido a la contratación de técnicos. Las empresas abocadas al rubro de Alimentos y bebidas fueron las que menos trabajadores calificados contrataron (sólo el 28,6% de ellas incorporó este tipo de trabajadores), pero las que más trabajadores no calificados tomaron (casi el 93% contrató este tipo de trabajadores). Por último, independientemente del rubro y tamaño del establecimiento, la mayoría de las empresas suelen capacitar a sus trabajadores al momento de incorporarlos.

#### **e. Rotación de personal**

En cuanto a las desvinculaciones de personal que tuvieron lugar durante el año 2017, tanto por renuncias como por despidos, estas en la gran mayoría de los casos (81,6%) involucraron a no más del 10% del personal total de las empresas. El 12,6% de las empresas que registraron bajas entre sus trabajadores refirió a una proporción de entre 10% y 20% de su personal; mientras que el aproximado 6% restante se refirió a un porcentaje mayor al 40% de bajas de personal en 2017 entre los despidos y las propias renuncias de los trabajadores.

La razón que en mayor medida dieron a las empresas los empleados que presentaron su renuncia se refirió a la búsqueda de mejores oportunidades laborales. De hecho, 60,5% de los motivos esgrimidos por los empleados a la firma al momento de la renuncia respondieron a este factor, mientras que un 30% afirmó que su desvinculación se relacionaba con otros motivos que no necesariamente se ajustaba a mejores perspectivas laborales, mayor flexibilidad, el retomar estudios pendientes o la posibilidad de no trabajar (ver Anexo 3).

De acuerdo al rubro de actividad, si bien en todos los casos la mayoría de las empresas afirma que la rotación afecta a menos del 10% de su planta de trabajadores, las empresas dedicadas a la Producción de metales, productos de metal y maquinarias y equipos son las que en términos relativos parecen tener un mayor dinamismo en su dotación de trabajadores (el 21,2% afirmó que la proporción de personal que se desvinculó por despidos y renuncias en 2017 se encuentra entre el 10% y 20% del total de trabajadores). Un comportamiento similar también se observó entre las empresas de más de 100 trabajadores y aquellas que facturan entre \$10,5 y \$64 mll (ver Anexo 3).

En cuanto a los despidos realizados por las empresas, los principales motivos señalados tienen que ver con un desempeño deficiente de los trabajadores ya sea en términos de su rendimiento técnico en el puesto de trabajo (baja productividad/mal desempeño) como en lo referido a temas de comportamiento o conducta. Si a estos últimos se le incorpora la disconformidad de las empresas por el problema de ausentismo (que muchas veces se relaciona a déficits de compromiso y/o responsabilidad), se concluye que más del 19% de las razones por las cuales las empresas deciden despedir trabajadores tienen que ver con temas actitudinales que refieren directamente a limitaciones en las habilidades blandas o de comportamiento de los trabajadores. Este último problema supera incluso a las limitaciones técnicas, más vinculadas con las habilidades específicas y de conocimiento, que según esta misma encuesta es uno de los motivos más priorizados a la hora de contratar trabajadores.

**Tabla 5: Motivos de los despidos**

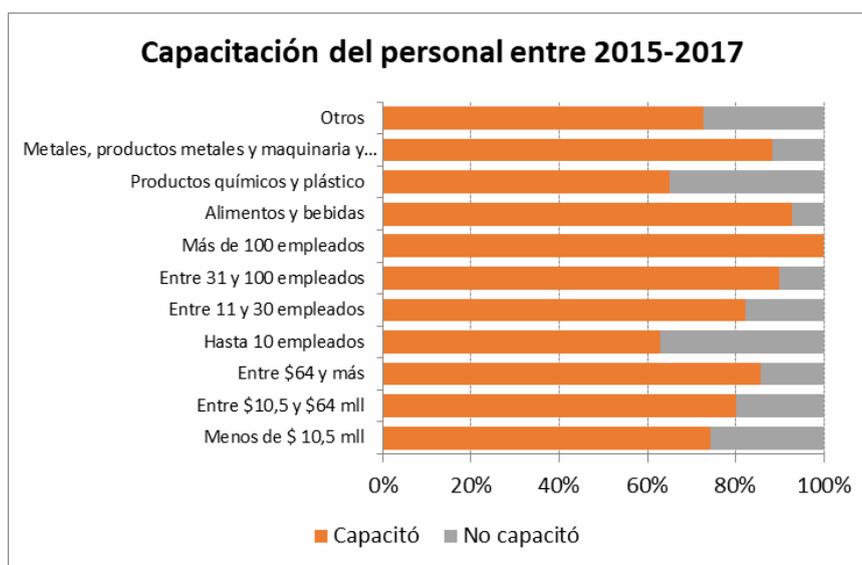
<b>Razón más frecuente de despido</b>		
	obs	%
Baja productividad/mal desempeño	23	27,7
Problemas de comportamiento/conducta	23	27,7
Ausentismo	9	10,8
Razones económicas del establecimiento	6	7,2
Otra	22	26,5
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a RDHL 2018.

## f. Actividades de capacitación

En lo referido a la capacitación de personal durante el período comprendido entre los años 2015 y 2017, la amplia mayoría de las empresas encuestadas, aproximadamente el 80% de las mismas, sostuvo haber capacitado a sus trabajadores. Entre el 20% restante que no capacitó a sus recursos humanos, destacan las empresas más pequeñas medidas tanto según su dotación de personal y como en función de su facturación. También relativamente limitada fueron las capacitaciones que se registraron entre las empresas que conforman el rubro de Productos químicos y plásticos, según se detalla en el gráfico 12 a continuación. Por otra parte, entre las empresas que efectivamente llevaron a cabo actividades de capacitación, en promedio se capacitó aproximadamente a las tres cuartas partes de su plantilla de trabajadores siendo bastante homogéneo la proporción de empleados capacitados entre las diferentes categorías de empresas (ver Anexo 3).

**Gráfico 12: Capacitación del personal en el trienio 2015-2017**



Fuente: Elaboración propia en base a RDHL 2018.

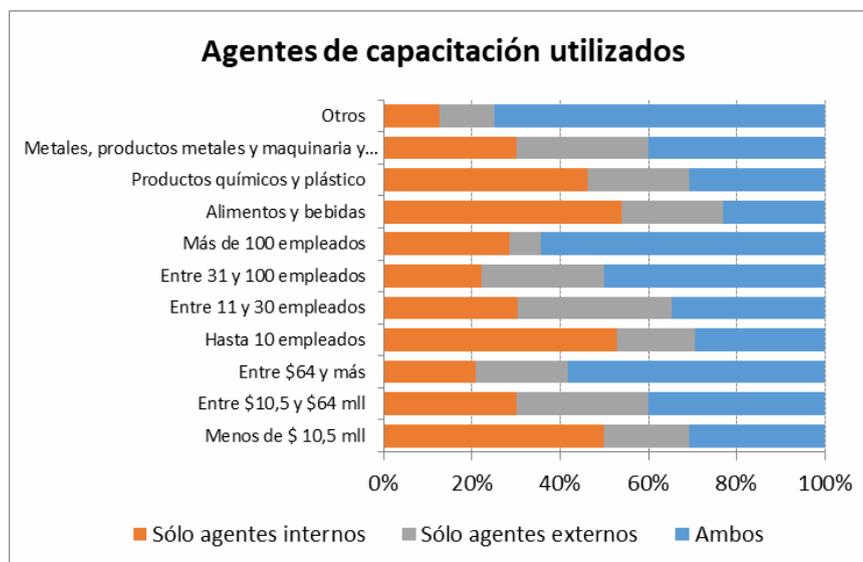
Entre los motivos señalados por las empresas que no capacitaron a su personal, varias de éstas señalaron que no hubo interés ni de parte de los empleados ni del empleador, o del empleador en algunos casos más específicos. También se mencionó la imposibilidad de destinar por parte de las empresas tiempo y recursos a estas actividades, mientras que algunas mencionaron la imposibilidad de encontrar opciones acordes a las necesidades de capacitación de la empresa. De todas formas, la mayoría de las empresas relevadas identificó otros motivos más diversos como causa de la ausencia de actividades de capacitación (ver Anexo 3).

Con respecto a la existencia de un plan o programa de capacitación, que indica en cierto sentido qué importancia se le otorga al desarrollo de los recursos humanos y a la posibilidad de potenciar los mismos a través de la capacitación sistematizada, el 61,8% dijo tener establecido un plan de este tipo. No obstante, aquí sí se observan ciertas diferencias de acuerdo a las características de los establecimientos. Por ejemplo, entre las empresas de menor dimensión son más limitados los casos, 50% o incluso algo menos, de las que diseñan orgánicamente sus actividades de capacitación. En contraposición, el 74,1% de las empresas medianas y casi el 93% de las que poseen más de 100 empleados cuentan con un programa de capacitación. Asimismo, en términos relativos, las empresas pertenecientes al rubro de Alimentos y bebidas son las que en mayor medida (71,4%) capacitan su personal siguiendo un esquema organizado previamente.

En relación al tipo de agentes utilizados en la capacitación, en promedio aproximadamente un tercio de las empresas encuestadas sólo usan agentes internos (trabajadores de la propia empresa que poseen cierto nivel de calificación que les permite capacitar al resto de los trabajadores), mientras que cerca del 23% acude exclusivamente a agentes externos a la organización, a la vez que un 43% afirma utilizar ambos tipos de agentes. Aun así, como se muestra en el gráfico 13 a continuación, existen ciertas asimetrías a tener en cuenta.

Las empresas que más se vuelcan a agentes internos de capacitación son las del rubro Alimentos y bebidas, las de menos de 10 empleados y las micro empresas. En cuanto a los últimos dos tipos de empresas, resulta bastante lógico suponer que recurrir a los mismos empleados de la firma como capacitadores debe involucrar menores costos, lo cual puede resultar atractivo para las compañías más pequeñas que seguramente disponen de menos recursos económicos para destinar a capacitación. Para el resto de las firmas es bastante frecuente la utilización de ambos tipos de agentes de capacitación en general.

**Gráfico 13: Agentes de capacitación**



Fuente: Elaboración propia en base a RDHL 2018.

Con respecto al tipo de habilidades priorizadas en las actividades de capacitación, ya sean las específicas de la ocupación, las de conocimiento o las de comportamiento, en general, y con una misma relevancia para todas las categorías ocupacionales de los empleados involucrados en la capacitación, se ponderó principalmente lo relativo al desarrollo de habilidades específicas al puesto o la ocupación (ver Anexo 3). De todas formas, también resultaron frecuentes las capacitaciones que otorgan igual importancia a todas las habilidades por igual. Un elemento a destacar es que en el caso particular de los trabajadores no calificados, cobró mayor relevancia en comparación al resto de las categorías ocupacionales las capacitaciones dirigidas a mejorar las habilidades del comportamiento. Esto último indicaría que en este colectivo de trabajadores las carencias en término de habilidades blandas es más notoria. De hecho, a medida que cae el nivel de calificación de los trabajadores más énfasis se deposita sobre este tipo de habilidades a la hora de capacitar.

Cuando se buscó obtener mayor detalle en los aspectos específicos sobre los cuales los trabajadores fueron capacitados, como se muestra seguidamente en la tabla 6, el foco principal estuvo puesto en temas de seguridad e higiene. También las capacitaciones acerca de cuestiones vinculadas al mejoramiento productivo fueron destacadas en las capacitaciones dirigidas a empleados de todas las categorías ocupacionales. Específicamente en el caso de los trabajadores calificados, gran parte de las actividades de capacitación se enfocaron en el manejo de materiales, herramientas, equipo y/o maquinaria.

**Tabla 6: Temas específicos abordados en las capacitaciones**

	Primer aspecto en que recibieron capacitación los Profesionales									
	Profesionales Universitarios		Técnicos		Trabajadores calificados		Trabajadores no calificados		Pasantes/Becarios	
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Mejoramiento productivo	9	23,1	5	12,5	11	20,8	8	17,8	4	40
Ventas / marketing	4	10,3	5	12,5	1	1,9	1	2,2		
Computación y tecnología de la información	2	5,1	2	5	2	3,8	7	15,6		
Manejo de materiales, herramientas, equipo y/o maquinaria	2	5,1	4	10	13	24,5	1	2,2		
Reparación de herramientas, equipo y/o maquinaria			2	5						
Motivación y trabajo en equipo	2	5,1	2	5	3	5,7	3	6,7	1	10
Administración, contabilidad, cuestiones fiscales	5	12,8	2	5						
Seguridad e higiene	12	30,8	16	40	22	41,5	24	53,3	4	40
Control de calidad	1	2,6	1	2,5	1	1,9	1	2,2	1	10
Otro	2	5,1	1	2,5						
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>53</b>	<b>100</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a RDHL 2018.

En lo relativo al resultado de las capacitaciones, el 60% de las empresas afirmó no medir los impactos de las mismas. No obstante, dicho porcentaje en general mostró una correlación negativa con el tamaño de las empresas. Es decir, entre las firmas más pequeñas resultó menos frecuente la medición de mejoras en la productividad producto de las actividades de capacitación en comparación con el comportamiento mostrado por las empresas más grandes. Así, por ejemplo, mientras el 69,2% de las empresas con una facturación de hasta \$ 10,5 mll no evaluó los efectos de la capacitación, entre las empresas con facturación mayor a \$ 64 mll dicho porcentaje fue del 45,5% (ver Anexo 2). Asimismo, la no medición de las repercusiones en productividad de la capacitación de los recursos humanos parece ser particularmente destacable entre empresas del rubro de Alimentos y bebidas. Entre las razones por las cuales las empresas dicen no haber medido resultados de las capacitaciones, la principal es la falta de registros que permitan hacerlo (52,6% de los casos); aunque, el no saber cómo hacerlo también tiene cierta incidencia, al margen de una serie de motivos varios también esgrimidos.

Cuando se le consultó a las empresas sobre cuán trasladables resultan las habilidades sobre las cuales se trabajó en las actividades de capacitación, el 87% afirmó que las habilidades enseñadas son plausibles de ser trasladadas a otros puestos de la misma empresa (ver Anexo 3). Sin embargo, en el caso de las empresas de menor envergadura esta posibilidad resulta menos accesible en comparación con sus pares de mayor tamaño. De hecho, mientras que entre el 20% de las micro empresas no cree que las habilidades adquiridas por los trabajadores en la capacitación puedan ser empleadas en otros puestos de la misma

compañía, entre las empresas medianas dicho porcentaje fue de tan sólo el 4,2%. Esta disparidad muestra las economías de alcance limitadas de las firmas más pequeñas.

En cuanto a la posibilidad de los trabajadores capacitados de poder trasladar las habilidades adquiridas a otras empresas del mismo sector, la gran mayoría (98,6%), e independientemente del tamaño y rubro de actividad de la empresa, afirmó que esto era posible. Un poco menos contundente, aunque igualmente elevada, resultó la respuesta a la posibilidad de trasladar las habilidades adquiridas por los trabajadores capacitados a empresas de otros sectores. En este caso, aproximadamente el 75% manifestó que esto era posible. De este modo resalta las características de recurso común que puede estar asociada a la capacitación general de los trabajadores.

Por otro lado, un rasgo común relativo a los programas de capacitación es que casi la totalidad de las empresas, 90% de las mismas, utilizan fondos propios para financiarlos. Es bastante marginal la proporción de éstas, inferior al 7%, que acuden a programas públicos o de asociaciones empresarias y agencias de desarrollo para obtener financiamiento. El escaso uso de fondos públicos y de aquellos provistos por asociaciones y agencias entra en conflicto con el hecho de que el 18,6% de las empresas afirma que una de las dificultades al momento de capacitar es la falta de fondos. Esto puede estar poniendo de relieve el posible desconocimiento por parte de las empresas de la posibilidad de acceder a estos recursos o, tal vez, el hecho que para acceder a ellos los requerimientos sean muy engorrosos y desalienten su demanda.

Aun así, como se señala en la tabla 7 a continuación, la mayor dificultad encontrada por las empresas para capacitar a sus recursos humanos es la falta de cursos de capacitación que cubran los temas buscados. Asimismo, muchos establecimientos (12,8%) afirman desconocer la oferta disponible.

**Tabla 7: Dificultades halladas en la oferta de capacitación**

<b>Qué dificultades encontró en la oferta de cursos de capacitación</b>		
	obs	%
No hay capacitaciones que cubran los temas buscados	21	24,4%
Falta de fondos para capacitación	16	18,6%
Desconocimiento de la oferta de cursos	11	12,8%
Otra dificultad	11	12,8%
Cursos de mala calidad	9	10,5%
Ninguna dificultad	18	20,9%
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia en base a RDHL 2018.

Otras de las dificultades acerca de los cursos de capacitación sobre la que se investigó, es si las empresas buscaron durante 2017 cursos de capacitación y no encontraron. Sólo el 20,8% respondió afirmativamente dicha pregunta<sup>6</sup>. No obstante, se observó una gran disparidad en esta respuesta en función del tamaño y rubro de actividad de la empresa. Mientras menos del 15% de las empresas de hasta 30 empleados afirmaron no haber tenido dificultades para encontrar cursos de capacitación (11,8% de las firmas con hasta 10 empleados y 13% de las empresas de entre 11 y 30 empleados), entre el 33,3% y 28,6% de las empresas de entre 31 y 100 empleados y más de 100 empleados respectivamente, no encontraron cursos de capacitación acordes a lo que precisaban. Dicho porcentaje alcanzó asimismo al 41,7% de las empresas medianas en términos de facturación y sólo al 7,7% de las micro empresas. En función al rubro de actividad, aquellas englobadas en la categoría Otros fueron las más afectadas en términos de no poder encontrar cursos de capacitación con las características deseadas (ver Anexo 3).

Por último, en cuanto a qué formato de cursos de capacitación elegirían, la capacitación en el puesto liderada por empleados de la misma empresa resultó ser la opción preferida de las empresas más pequeñas, lo cual posiblemente responda a ciertas limitaciones en términos de recursos que las obliguen a pensar en esquemas de capacitación más económicos y accesibles. En cambio entre las empresas de mayor magnitud en términos de personal y nivel de facturación, ganó más adherentes la opción de clases en aula fuera de la empresa o planta (ver Anexo 2). La capacitación en el puesto por parte de agentes externos como

<sup>6</sup> Si bien fue bastante diversa la demanda de cursos que no pudo ser satisfecha y muchos de estos se referían a cuestiones específicas del sector de actividad de la empresa, algunas coincidieron en no haber podido encontrar cursos relativos a marketing y comercialización digital.

forma deseable de formación de los trabajadores fue referida especialmente entre empresas del rubro alimenticio y también fundamentalmente entre las empresas más pequeñas. La posibilidad de contratar cursos on-line se mostró más frecuente entre las empresas dedicadas a la producción de químicos y plásticos y las de tamaño intermedio (con facturación entre \$10,5 y \$64 mll y entre empresas de más de 10 y menos de 100 empleados).

#### 4. CONCLUSIONES

En vista de lo analizado en el presente informe, se evidencia que la certificación de normas de calidad es un rasgo que se halla más presente entre empresas de mayor magnitud, tanto en términos de facturación como de cantidad de empleados, así como en determinados rubros de actividad como el de Alimentos y bebidas. Como se mencionó en el análisis, la certificación de normas muchas veces requiere que previamente las empresas encaren optimizaciones sobre procesos internos que suelen redundar en mejoras de productividad. Otras veces, las empresas ya se encuentran organizando eficientemente sus procesos y contar con una certificación es lo que les permite señalar a clientes, proveedores y a su entorno en general, posibilitándoles acceder a determinados mercados o clientes específicos.

Desde la perspectiva de las políticas públicas, brindar información acerca de la existencia de este tipo de certificaciones (e incluso en algunos casos difundir las certificaciones que realizan los mismos organismos públicos), muchas veces puede colaborar a que las empresas conozcan los beneficios de poseer estas certificaciones. No obstante, también es posible que la asimetría entre las empresas que certifican y las que no, no sólo responda a problemas de información sino que la certificación demande recursos de los cuales las empresas más pequeñas no disponen o requieran trámites que resulten engorrosos y complicados para este tipo de empresas.

En lo relativo a las perspectivas de facturación y contrataciones de las firmas encuestadas, existe una correlación positiva entre ambas variables pues mejores perspectivas económicas suelen alentar nuevas incorporaciones de personal. Asimismo, según se puso de manifiesto en el relevamiento, las empresas que mejores expectativas tenían en el corto plazo eran fundamentalmente las más grandes. Esto último pone de relieve que las empresas más sensibles al contexto económico parecerían ser las más pequeñas, y por lo tanto las que deberían estar en el foco de políticas públicas dirigidas a mejorar su desempeño en épocas de caída de la actividad económica.

En relación al perfil de la dotación de recursos humanos, se evidencia que los trabajadores calificados y no calificados son los que tienen mayor peso relativo en todas las firmas. En contraste, se nota cierta escasez de trabajadores técnicos en general. La baja representación de esta categoría ocupacional en el total de trabajadores de las empresas se contrapone con la creciente tecnificación de los sectores, la complejización de los procesos productivos y

la consiguiente necesidad de incorporar personal con mayores calificaciones técnicas. En cuanto a los profesionales, además de una presencia también relativamente escasa, su incidencia en el total de recursos humanos de las empresas está inversamente relacionado al tamaño de éstas. En un contexto tan dinámico como el actual, carecer de recursos humanos capaces de adaptarse a los acelerados cambios tecnológicos reinantes y de absorber e incorporar innovaciones, puede generar un efecto de polarización y segregación en el entramado productivo local.

Por su parte, la demanda laboral se ha mantenido activa en los últimos años, más allá de la coyuntura de estancamiento y caída del nivel de actividad económica general. Durante el trienio 2015-2017, aproximadamente 8 de cada 10 empresas han realizado búsquedas para incorporar personal. En la mayoría de los casos lograron cubrirse las vacantes solicitadas, aunque surgieron dificultades para determinados perfiles técnicos y aquellos vinculados al desarrollo tecnológico. Así se evidencia la existencia de ciertos cuellos de botella en la oferta de estos perfiles laborales, que puede estar vinculado tanto a la escasez de recursos humanos dispuestos a capacitarse en estas áreas de conocimiento como a una limitada oferta formativa en estos campos.

Lo anterior abre espacios de acción para mejorar el aporte del sistema educativo y de capacitación profesional a la actividad productiva. Se debería trabajar en los incentivos para atraer a los jóvenes hacia la educación técnica y, en la medida de lo posible, motivarlos a mantenerse en ella hasta el nivel superior (INET, 2016). También sería deseable adecuar las currículas a los desarrollos más recientes en términos de innovaciones que puedan volcarse al sector productivo, ampliar los ámbitos para el desarrollo de las actividades prácticas (especialmente teniendo en cuenta que la sub-calificación y falta de experiencia han sido las principales dificultades halladas a la hora de contratar trabajadores) y estrechar la articulación entre las entidades académicas de enseñanza, las de investigación y las de formación y capacitación laboral con el sector productivo, transfiriendo conocimientos en ambos sentidos.

Los servicios públicos de empleo pueden tener una mayor injerencia en las actividades de intermediación laboral. Esto marca una oportunidad de mejora importante. En general, los Servicios de Intermediación Laboral (SIL) facilitan la inserción de las personas en empleos y tienen un rol central para enfrentar el desacople entre oferta y demanda de habilidades, la falta de información y, también, para superar obstáculos específicos de grupos vulnerables.

Estos servicios implementan soluciones para que los buscadores de empleo tengan las

herramientas para capacitarse y colocarse efectivamente y para que las empresas puedan encontrar el talento apropiado. Para ello suelen cumplir con una combinación de cinco funciones fundamentales: (i) intermediación laboral; (ii) suministro de información del mercado laboral; (iii) diseño e implementación de políticas activas de mercado de trabajo; (iv) gestión de las prestaciones por desempleo; y (v) gestión de la migración laboral (Mazza, 2011). La experiencia internacional demuestra que la intermediación laboral mejora las probabilidades de acceso a empleos formales (Pignatti, 2017) y con mejores ingresos (Flores-Lima 2010).

En relación a las habilidades priorizadas como criterio de selección de personal por las empresas encuestadas, se han señalado en la mayoría de los casos las habilidades específicas al puesto. A éstas le han seguido en importancia las habilidades de comportamiento, que ganan peso a medida que disminuye el nivel de calificación del trabajador a incorporar. Es decir, que las cuestiones actitudinales como criterio de selección aparentemente están inversamente relacionadas al nivel de calificación del postulante<sup>7</sup>. Como se mencionó, los sistemas de intermediación laboral con frecuencia buscan mitigar problemas de asimetrías de información entre empresas y buscadores de empleo, donde muchas veces resulta difícil para el empleador conocer ciertas características actitudinales de los trabajadores que son requeridas para su contratación.

A pesar de no ser las habilidades más priorizadas a la hora de contratar, déficits en habilidades blandas se erigieron como la causa más frecuente de despidos entre las empresas relevadas. Este hecho pone en evidencia que las dificultades que enfrentan las empresas con su dotación de empleados se relaciona más con temas actitudinales y de comportamiento que con las habilidades específicas y cognitivas. Es probable que mediante capacitaciones las brechas en conocimientos técnicos logren mayormente subsanarse, mientras que resulta más difícil una vez que el trabajador se ha incorporado a la firma modificar cuestiones relacionadas a las habilidades socioemocionales.

De este modo, resalta la importancia de invertir en la formación de estas habilidades transversales sobre el conjunto de la fuerza laboral como una política pública de amplio alcance. Además, en el contexto actual de cambios tecnológicos vertiginosos que irrumpen en el mundo del trabajo, se va generando una demanda creciente de todo este espectro habilidades transversales o blandas que requiere de la intervención del Estado para evitar inequidades en el mercado laboral y desigualdades en el entramado productivo local.

---

<sup>7</sup> Es posible que entre los candidatos profesionales y técnicos el hecho de contar con un título universitario o terciario sea interpretado por el potencial empleador como una señal de que dichos buscadores de empleo poseen ciertas habilidades transversales aplicables al ámbito laboral (responsabilidad, capacidad de organización, perseverancia, etc.).

En general, los programas de capacitación laboral pueden mejorar las habilidades de la fuerza de trabajo y facilitar su inserción laboral. Los resultados en el mercado laboral de cada trabajador están asociados a sus habilidades. Éstas además tienen repercusiones directas en la productividad laboral y el crecimiento económico, así como en ingresos y la probabilidad de obtener un empleo (OECD, 2015). Los programas de capacitación pueden además mejorar el acceso a empleos formales.

La evidencia general (Card et al. 2015) y en la región (Kluge, 2016) muestra que los programas de capacitación tienen efectos pequeños a corto plazo, pero mayores en el mediano y largo plazo. El impacto suele además ser mayor para mujeres y cuando la capacitación tiene una duración más prolongada. Adicionalmente, la evidencia para América Latina muestra que la orientación de la capacitación hacia la demanda y la inclusión de un importante componente de orientación y/o intermediación laboral (Heckman y Kautz, 2012) son factores de éxito en la implementación de programas de capacitación (González et al., 2012; y OIT, 2016).

En cuanto a la capacitación de los empleados por parte de las empresas, los resultados del relevamiento señalan que esta se encuentra inversamente relacionadas con el tamaño de la compañía. Las más pequeñas son quienes están más rezagadas en términos de llevar a cabo programas integrales de capacitación a empleados. Asimismo, el 90% de la capacitación se financia con fondos propios. Este elevado porcentaje de autofinanciación, sumado al hecho que el 19% de las empresas encuestadas afirmó no capacitar a sus trabajadores por falta de fondos, entra en conflicto con la baja participación de los fondos públicos como fuente de financiamiento. Claramente existe espacio para una participación más activa del sector público en esta área, ya sea a través del financiamiento o la provisión directa de cursos de capacitación. De todos modos, es posible que los mecanismos ya estén generados, en cuyo caso lo que podría estar fallando es la promoción de las líneas de financiación existentes o cursos públicos de capacitación disponibles.

Un elemento que refuerza la necesidad de pensar un Estado más participativo en cuanto a su rol de formador de recursos humanos surge del hecho que casi el 100% de las empresas encuestadas dijo que las habilidades en las cuales se capacitó a su personal son trasladables a otras empresas del mismo sector, mientras que el 75% cree incluso que éstas pueden ser aplicadas por los trabajadores en empresas de otros sectores. Es decir, que la capacitación laboral tiene ciertas características de recurso común: si bien existe rivalidad en la contratación de trabajadores, no es posible excluir a otros futuros empleadores de los beneficios de las capacitaciones que reciben sus trabajadores actuales.

Además, de la encuesta también surge que en el contexto de empresas más pequeñas resulta menos factible que los trabajadores capacitados puedan trasladar las habilidades adquiridas en la capacitación a otros puestos de la misma firma. Esto manifiesta ciertas limitaciones que derivan de la escala de los establecimientos, y que restringe la capacitación en empresas pequeñas ya que ésta resulta menos atractiva para el empresario. En consecuencia, se genera un espacio para que el sector público pueda apoyar las actividades de capacitación en este segmento específico de empresas y, de este modo, evitar desigualdades en términos de acceso a la formación entre trabajadores de empresas de diferente tamaño.

En conclusión, la disponibilidad de recursos humanos calificados será esencial para elevar la competitividad y fomentar el desarrollo económico de Rosario en los próximos años. En este marco, existen espacios de acción para mejorar el aporte del sector público a la formación y capacitación de una fuerza de trabajo que sea capaz de hacer frente a los nuevos desafíos que traen aparejados el mundo del trabajo y el desarrollo productivo local, regional y global. Se debería trabajar en forma conjunta y articulada entre el sistema educativo, las entidades académicas de investigación y desarrollo, las instituciones avocadas a la formación técnica y profesional y el sector productivo, elaborando diagnósticos y programas de acción que se encuentren a la altura de los desafíos a enfrentar.

## 5. Bibliografía

- Acemoglu, D., & Autor, D. (2011). Skills, tasks and technologies: Implications for employment and earnings. In *Handbook of labor economics* (Vol. 4, pp. 1043-1171). Elsevier.
- Bassi, M., Rucci, G., & Urzúa, S. (2014). Más allá del aula: formación para la producción. Cómo repensar el desarrollo productivo: políticas e instituciones sólidas para la transformación económica. Serie Desarrollo en las Américas. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Borghans, L., Duckworth, A. L., Heckman, J. J., & Ter Weel, B. (2008). The economics and psychology of personality traits. *Journal of human Resources*, 43(4), 972-1059.
- Busso, M., Bassi, M., Urzúa, S., & Vargas, J. (2012). Desconectados: habilidades, educación y empleo en América Latina. Inter-American Development Bank.
- Card, D., Kluve, J., y Weber, A. (2015). “What Works? A Meta Analysis of Recent Active Labor Market Program Evaluations”. (Documento de Trabajo N. 21431). National Bureau of Economic Research.
- Flores Lima, J. G. R. (2010). Innovaciones en la evaluación de impacto del servicio de intermediación laboral en México. Inter-American Development Bank.
- González-Velosa, C., Rippani, L. y D. Rosas-Shady. (2012). “¿Cómo mejorar las oportunidades de inserción laboral de los jóvenes en América Latina?”. Banco Interamericano de Desarrollo, Unidad de Mercados Laborales y Seguridad Social. Nota Técnica IDB-TN-305.
- Hanushek, E. A., & Woessmann, L. (2008). The role of cognitive skills in economic development. *Journal of economic literature*, 46(3), 607-68.
- Heckman, J. J., Stixrud, J., & Urzua, S. (2006). The effects of cognitive and noncognitive abilities on labor market outcomes and social behavior. *Journal of Labor economics*, 24(3), 411-482.

- Heckman, J., y Kautz T. (2012). “Hard Evidence on Soft Skills,” *Labour Economics* 19, No. 4 (2012):451–464.
- Instituto Nacional de Educación Tecnológica (INET) (Junio, 2016). *Demanda de capacidades 2020. Análisis de la demanda de capacidades laborales en la Argentina.*
- Kluve, J. (2016). “A Review of the Effectiveness of Active Labour Market Programmes With a Focus on Latin America and the Caribbean”. (Documento de Trabajo N. 9). International Labour Office: Research Department.
- Lapelle, Hernán C. (2017). *Dinámica económica en la Región Rosario en el período 1993-2012 (tesis doctoral).* Universidad Nacional de Rosario, Rosario, Argentina. <http://hdl.handle.net/2133/11066>
- Mazza, J. (2011). “Fast Tracking Jobs: Advances and Next Steps for Labor Intermediation Services in Latin America and the Caribbean”. IDB. Labor Markets and Social Security Unit (SCL/LMK), Technical Notes No. IDB-TN-344.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2016). “What Works: Active Labour Market Policies in Latin America and the Caribbean “International Labour Office. Geneva. 2016.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD) (2015). “OECD skills outlook 2015”.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD) (2017). “OECD the future of work 2017”.
- Pagés, C. (2010). The age of productivity. In *The Age of Productivity* (pp. 1-21). Palgrave Macmillan, New York.
- Pignatti, C. (2017). Do public employment services improve employment outcomes? Evidence from Colombia. PES, (1/9).

## ANEXO 1.

### RELEVAMIENTO. TRABAJO DE CAMPO Y DIFICULTADES.

#### a. Composición y selección de empresas relevadas

*Determinación de los sectores/ ramas de actividad a relevar:* Después de reuniones con funcionarios de la Secretaría de la Producción, Empleo e Innovación, y consultas a informantes calificados, se seleccionaron las ramas con mayor peso en la estructura productiva local, que pudieran tener dificultades al momento de la contratación de mano de obra y con mayores brechas entre las habilidades ofrecidas y las demandadas. Los sectores seleccionados fueron alimenticios, metalmecánicos e industrias de alta tecnología.

#### b. Trabajo de campo

*Organización del trabajo de campo y recolección de datos*

El operativo de encuesta fue llevado a cabo por investigadores del IIE y el equipo de recolección de datos se constituyó con 6 encuestadores contratados para tal fin.

Para la recopilación de la información fue necesario confeccionar un padrón de industrias a encuestar. En la elaboración del mismo, en un momento inicial, se tuvo en cuenta la base de datos de empresas brindadas por la Secretaría de Producción, Empleo e Innovación de la Municipalidad de Rosario. En esta base se encontraban empresas de los rubros Alimentos y bebidas, Metales, productos de metal y maquinaria, Químicos, caucho y plástico, Fabricación de componentes electrónicos y equipo eléctrico y Manufactureros de alta tecnología. La información suministrada consistía en el nombre de la empresa, el domicilio, la descripción de actividad, el rubro, la clasificación CIU y el tamaño SePyME.

A partir de esta fuente y luego de depurar los registros, se preparó una planilla de 220 empresas, desagregadas por rubro y por tamaño, considerando en la mayoría de los casos a empresas pequeñas y medianas y, en menor medida, a las micro y grandes. Dada la cantidad de empresas a visitar se realizó una segmentación de la ciudad y se ubicaron las unidades en la cartografía correspondiente. El relevamiento quedó organizado operacionalmente en cinco áreas de la ciudad. Se capacitó a los encuestadores para que pudieran familiarizarse con el cuestionario y se les indicó detalles precisos para la presentación del relevamiento en las empresas así como también se les brindó información necesaria para la comunicación telefónica en la que acordaran las visitas.

La respuesta limitada del número de empresas, 52 en esta primera etapa, hizo que en

febrero del presente año el equipo de trabajo del IIE confeccionara una nueva base de datos mucho más amplia que la anterior que incorporaba microempresas y en menor medida pequeñas y medianas. Se realizaron, además, visitas directas a empresas instaladas en corredores industriales y parque industriales.

La recepción de las encuestas estuvo a cargo del equipo del IIE que controló dicho material y todo el trabajo de campo. Asimismo, se realizaron reuniones periódicas entre el equipo y los encuestadores para informar continuamente de los avances producidos, los obstáculos encontrados y para analizar la evolución y las modificaciones que necesariamente debieron hacerse sobre el proyecto original.

#### *Dificultades en el Relevamiento:*

Desde el comienzo del relevamiento en el mes de septiembre de 2018 la modalidad utilizada consistió en comunicarse con la empresa a la cual debíamos realizar la encuesta de manera telefónica. Muchas fueron las dificultades encontradas: muchas de las empresas no poseían número de contacto o el domicilio indicado en la base brindada para el relevamiento no correspondía a un establecimiento productivo.

En muchos casos la respuesta fue negativa, justificadas con falta de interés por parte del establecimiento o por la adopción de política empresarial de no brindar datos, falta de tiempo por parte del responsable para responder, imposibilidad de comunicarse con el dueño para que autorice a los responsables de área a brindar datos, ausencia de los responsables por vacaciones o viajes de negocios, entre otras. También de recuperar la encuesta respondida una vez que era enviada al mail acordado telefónicamente o después de haberse dejado en el establecimiento.

A modo de conclusión se puede señalar que el relevamiento encontró dificultades en su realización por problemas de información, de las bases de datos y de la situación de las empresas. Los encuestadores debieron ser insistentes para lograr atención de parte de las mismas, ya que estas consideran que la tarea de responder las preguntas insume demasiado tiempo y no les provee ningún beneficio.

**ANEXO 2**  
**CUESTIONARIO Y NOTA DE PRESENTACIÓN**



Universidad  
Nacional de Rosario

**RELEVAMIENTO DE DEMANDA DE HABILIDADES  
LABORALES 2018**

Las informaciones suministradas en esta encuesta serán **ESTRICTAMENTE CONFIDENCIALES Y SÓLO SERÁN UTILIZADAS CON FINES ESTADÍSTICOS**. Los datos serán publicados en forma conjunta de modo que **NO PUEDE SER VIOLADO EL SECRETO COMERCIAL O PATRIMONIAL DE LOS ENTREVISTADOS, NI SERÁ POSIBLE INDIVIDUALIZAR CASOS, PERSONAS O ENTIDADES**.  
La ley Provincial N° 6.533 (artículo 20) y sus modificaciones por Ley N° 8.051 aseguran su carácter **ESTRICTAMENTE CONFIDENCIAL Y RESERVADO DE LA INFORMACIÓN**.

**OBJETIVO:**

*Identificar las principales dificultades al momento de la contratación de mano de obra, los perfiles laborales más demandados y las brechas de habilidades, con la finalidad de orientar los programas públicos de formación a zanjear las problemáticas detectadas en el mercado de trabajo local.*

**SECCIÓN A: CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA EMPRESA**

A1.	Nombre comercial de la empresa:
A2.	Es el establecimiento principal o casa matriz:      SI/NO
A3.	Dirección:
A4.	Teléfono:

A5. ¿Cuál es la forma jurídica de la empresa?

1	Persona física (unipersonal)	
2	Sociedad de hecho	
3	Sociedad de Responsabilidad Limitada	
4	Sociedad anónima	
5	Cooperativa/Mutual	
6	Estatal (propiedad del Estado)	
7	Otra. Especifique: .....	

---

Para consultas o dudas que se presenten llamar a:  
Instituto de Investigaciones Económicas. Facultad de Ciencias Económicas y Estadística. UNR  
Te: 0341-4212132 - E-mail: [ijeconomicas@fcecon.unr.edu.ar](mailto:ijeconomicas@fcecon.unr.edu.ar)  
Responsables: CP. Verónica Ventola - Lic. María Florencia Secreto

A6. ¿Cuántos años de operación tiene la empresa?

	años
--	------

	meses
--	-------

A7. ¿Cuál es, mayoritariamente, el tipo de propiedad de esta empresa?

1	Nacional	
2	Extranjera	

A8. ¿Cuáles son los principales productos o servicios que elabora o proporciona la empresa de acuerdo a sus ventas totales? (Indíquelos por orden de importancia)

.....

.....

.....

A9. ¿Hubo algún cambio de actividad desde su inicio hasta el presente?

1	SI	
2	NO	

 $\longrightarrow$  Pase a la Preg. A12

A10. ¿En qué año ocurrió el cambio?.....

A11. ¿Cuál fue la actividad original de la empresa?

.....

.....

A12. ¿En qué rango ubica la facturación que tuvo la empresa durante el año 2017?

1	Menos de 10,5 millones de pesos	
2	Entre 10.5 y 64 millones de pesos	
3	Entre 64 y 520 millones de pesos	
4	Entre 520 y 760 millones de pesos	
5	Más de 760 millones de pesos	
99	No sabe / No contesta	

A13. ¿Cómo prevé que **será** el comportamiento de su facturación en 2018 respecto al 2017?

1	Aumento significativo (Más del 10%)	
2	Leve aumento (1 al 10%)	
3	Estancamiento	
4	Leve caída (hasta el 10%)	
5	Caída significativa (más del 10%)	
99	No sabe / no contesta	

A14. ¿A qué mercados se dirigieron sus ventas durante 2017? (Marque en porcentaje)

1	Local	
2	Resto de la provincia	
3	Resto de país	
4	Exterior	
	Total	<b>100%</b>

A15. ¿Cuántas personas trabajan en la actualidad, en todos los niveles de jerarquía?

personas

A16. De acuerdo a lo que son sus proyecciones de ventas para el año 2018, Uds. esperan:

1	Contratar más personal	
2	Reducir el personal	
3	No variar el personal	
99	No sabe / no contesta	

A17. ¿Cuenta la empresa con alguna certificación de proceso o calidad o está en vías de obtenerla?

1	Sí, ya tiene		1.1 Especifique cuál	
2	Sí, está en proceso de certificación		2.1 Especifique cuál	
3	No			

## SECCIÓN B: CAPITAL HUMANO EN EL ESTABLECIMIENTO

B1. Distribución de las personas ocupadas por esta empresa al último día hábil del mes pasado:

Categorías		Total	Administración	Producción	Comercialización
1	Profesionales Universitarios				
2	Técnicos				
3	Trabajadores calificados				
4	Trabajadores no calificados				
5	Pasantes-Becarios				
<b>6</b>	<b>Total</b>				

B2. La empresa ¿buscó personal durante los años 2015 a 2017?

1	SI	
2	NO	

→ Pase a Preg. B7

B3. Indique en orden de importancia cuáles fueron los **dos medios más importantes de búsqueda de personal** que utilizó la empresa durante los años 2015 a 2017. (Indique con “1” la más importante y con “2” la siguiente en importancia en cada categoría):

		Profesionales Universitarios	Técnicos	Trabajadores calificados	Trabajadores no calificados	Pasantes-Becarios
1	Servicio de Intermediación de la Dirección General de Empleo de la Municipalidad u otro Servicio Público de Empleo					
2	Avisos en diarios/radios/televisión/ Sitios WEB laborales					
3	Agencias de colocación privadas y otras consultoras de recursos humanos					
4	Bases de datos / registros propios					
5	Redes informales (amigos/conocidos/colegas, etc.)					
6	Otras. Especifique: .....					

B4. Mediante la búsqueda de personal realizada ¿lograron cubrir las necesidades de personal en **todos** los puestos requeridos?

1	SI	
2	NO	

—————> Pase a Preg. B7

B5. Indique el perfil de los cargos que no pudieron cubrirse. En caso de que sean varios, por favor señale los **dos** más importantes.

**Requerimiento de personal 1:**

B5.1.1 Nombre del cargo: \_\_\_\_\_

B5.1.2 Cantidad de puestos que no pudieron cubrirse: \_\_\_\_\_

B5.1.3 Experiencia requerida en años (si no se requiere poner 0) \_\_\_\_\_

B5.1.4 Género requerido:

1	Femenino	
2	Masculino	
3	Indistinto	

B5.1.5 Rango de Edad requerida \_\_\_\_\_ (años)

B5.1.6 Nivel mínimo de estudio requerido:

1	Primario incompleto	
2	Primario completo	
3	Secundario incompleto	
4	Secundario completo	
5	Terciario	
6	Universitario	

**Requerimiento de personal 2:**

B5.2.1 Nombre del cargo:  
\_\_\_\_\_

B5.2.2 Cantidad de puestos que no pudieron cubrirse: \_\_\_\_\_

B5.2.3 Experiencia requerida en años (si no se requiere poner 0) \_\_\_\_\_

B5.2.4 Género requerido:

1	Femenino	
2	Masculino	
3	Indistinto	

B5.2.5 Rango de Edad requerida \_\_\_\_\_ (años)

B5.2.6 Nivel mínimo de estudio requerido:

1	Primario incompleto	
2	Primario completo	
3	Secundario incompleto	
4	Secundario completo	
5	Terciario	
6	Universitario	

B6. Indique cuáles fueron las **dos** principales dificultades de reclutamiento que tuvo para encontrar personal, durante los años 2015 a 2017. (Indique con “1” la más importante y con “2” la siguiente en importancia):

1	<i>La remuneración ofrecida era insuficiente</i>	
2	<i>Postulantes sub-calificados</i>	
3	<i>Postulantes sobre-calificados</i>	
4	<i>Falta de experiencia de los postulantes</i>	
5	<i>Imposibilidad de comprobar calificaciones y experiencias</i>	
6	<i>Problemas de horarios y/o extensión de la jornada laboral</i>	
7	<i>El establecimiento no cuenta con personal especializado en reclutamiento y selección de personal</i>	
8	Otra. Especifique: .....	
9	Ninguna	

B7. La empresa ¿contrató personal durante los años 2015 a 2017?

1	SI	
2	NO	

—————> Pase a Preg. B10

B8. Indique cuáles fueron los **dos criterios principales** considerados por esta empresa en la selección de personal. (Indique con “1” el más importante y con “2” el siguiente en importancia en cada categoría):

<b>Categoría</b>		Profesionales Universitarios	Técnicos	Trabajadores calificados	Trabajadores no calificados	Pasantes- Becarios
1	Conocimientos y habilidades específicas respecto de la ocupación o puesto a desempeñar					
2	Habilidades de conocimiento (lectura, escritura, cálculos matemáticos, razonamiento y pensamiento crítico)					
3	Habilidades de comportamiento (responsabilidad, compromiso, atención, aptitud para el trabajo en equipo)					
4	Competencias en informática					
5	Nivel de educación formal					
6	Experiencia laboral previa					
7	Características personales del candidato (género, edad, aptitud física)					
8	Referentes / cartas de recomendación					
9	Otros. Especifique -----					

B9. ¿Cuál de las situaciones identifica más a esta empresa en las contrataciones que realizó durante los años 2015 a 2017?

<b>Categoría</b>	Contrató y NO lo capacitó	Contrató y SI lo capacitó	No contrató
Profesionales Universitarios			
Técnicos			
Operarios calificados			
Operarios no calificados			
Pasantes-Becarios			

B10. Indique en orden de importancia ¿cuáles fueron las **dos razones más frecuentes de despido**, durante el período 2015-2017? (indique con “1” la más importante y con “2” la siguiente en importancia):

1	<i>Baja productividad / mal desempeño</i>	
2	<i>Problemas de comportamiento / conducta en el lugar de trabajo</i>	
3	<i>Razones económicas del establecimiento</i>	
4	<i>Ausentismo</i>	
5	Otra. Especifique: .....	

B11. Indique cuáles fueron las **dos razones más frecuentes de renuncia** durante el período 2015-2017 (Indique con “1” la más importante y con “2” la siguiente en importancia):

1	<i>Búsqueda de mejores oportunidades de empleo / mejores pagos</i>	
2	<i>Retomar o comenzar estudios</i>	
3	<i>No necesita o no puede seguir trabajando</i>	
4	<i>Insatisfacción con el establecimiento</i>	
5	<i>Problemas de movilidad, traslado</i>	
6	<i>Necesitaba un empleo con una menor jornada laboral (flexibilidad horaria)</i>	
7	Otra. Especifique: .....	

B12. Durante el año 2017, ¿qué porcentaje de los empleados se desvinculó o fue desvinculado de la empresa?

1	Menor al 10%	
2	Entre 10% y 20%	
3	Entre 20% y 40%	
4	Mayor al 40%	

B13. ¿Cuenta la empresa con un plan o programa de capacitación para el personal?

1	SI	
2	NO	

—————> Pase a Preg. B15

B14. ¿Cómo financia la empresa este programa de capacitación? (Puede marcar más de una):

1	Fondos propios	
2	Programas públicos de financiamiento	
3	Programas de Asociaciones empresarias / Agencias de Desarrollo	
4	Financiado por los empleados	
5	Financiado por Sindicatos	
6	Otro. Especifique: ..... .....	

B15. Durante el período 2015 - 2017, ¿la empresa capacitó personal?

1	SI	
2	NO	

—————> Indique el % de personal capacitado ..... %  
 —————> Pase a la Preg. B31

B16. Indique con una **X** la/s categoría/s de trabajadores de su empresa recibió capacitación en el período 2015 – 2017:

1	Profesionales Universitarios	
2	Técnicos	
3	Operarios calificados	
4	Operarios no calificados	
5	Pasantes-Becarios	

B17. A continuación llamaremos agentes de capacitación a las personas, equipos u organizaciones encargadas de brindar la capacitación. ¿Qué tipo de agentes de capacitación utilizó?

1	Sólo agentes <i>internos</i> al establecimiento	
2	Sólo agentes <i>externos</i> al establecimiento	
3	Ambos	

—————> Pase a la Preg. B19

B18. ¿Cuáles fueron los principales **tres** agentes externos de capacitación que este establecimiento utilizó durante el período 2015-2017?

1	
2	
3	

B19. ¿Cuál de las siguientes situaciones se identifica más con la empresa?

Categoría		En la <i>capacitación</i> se priorizaron las <b>habilidades específicas de la</b> ocupación (manejo de equipos específicos, conocimiento y desarrollo de la tarea, etc.)	En la <i>capacitación</i> se priorizaron las <b>habilidades de conocimiento</b> (lectura, escritura, cálculos matemáticos, razonamiento y pensamiento crítico)	En la <i>capacitación</i> se priorizaron las <b>habilidades de comportamiento</b> (responsabilidad, compromiso, atención)	En la <i>capacitación</i> se priorizaron todas las habilidades por igual	No se capacitaron/ No tiene
1	Profesionales Universitarios					
2	Técnicos					
3	Operarios calificados					
4	Operarios no calificados					
5	Pasantes- Becarios					

B20. ¿Cuáles fueron los **dos** principales aspectos en las que recibieron *capacitación*? (Indique con “1” la más importante y con “2” la siguiente en importancia en cada categoría):

		Profesionales Universitarios	Técnicos	Operarios calificados	Operarios no calificados	Pasantes- Becarios
1	<i>Mejoramiento productivo</i>					
2	<i>Ventas / marketing</i>					
3	<i>Computación y tecnología de la información</i>					
4	<i>Manejo de materiales, herramientas, equipo y/o maquinaria</i>					
5	<i>Reparación de herramientas, equipo y/o maquinaria</i>					
6	<i>Motivación y trabajo en equipo</i>					
7	<i>Aspectos administrativos, contables y/o fiscales</i>					
8	<i>Seguridad e higiene</i>					
9	<i>Control de calidad</i>					
10	<i>Otro: Especifique:</i> ..... .....					

B21. ¿Considera Ud. que la capacitación del personal trajo mejoras a la empresa?

1	SI	
2	NO	

B22. ¿Midió la mejora en la *productividad lograda con la capacitación*?

1	SI	
2	NO	



Pase a la Preg. B23



Pase a la Preg. B24

B23. ¿Cómo midió esa mejora?

.....

.....

B24. ¿Por qué NO la midió?

1	Porque no tienen registros	
2	Porque no sabe cómo hacerlo	
3	Por otro motivo. Especificar: .....	

B25. Cree que las calificaciones/habilidades laborales adquiridas en la capacitación pueden ser aplicables:

		Si	No
1	En otros puestos de trabajo de la misma empresa		
2	En puestos de trabajo de otras empresas del mismo Sector		
3	En puestos de trabajo de empresas de otros sectores productivos		

B26. ¿Cuáles son para usted las dificultades de la oferta de cursos de capacitación laboral?

1	No hay capacitaciones que cubran los temas buscados	
2	Hay cursos, pero son de mala calidad	
3	Falta de fondos para capacitación	
4	Desconocimiento de la oferta de cursos de capacitación	
5	Otra dificultad. Especifique: .....	
6	Ninguna dificultad	

B27. Durante el año 2017 ¿buscó y no encontró algún curso de capacitación?

1	SI	
2	NO	



Pase a la Preg. B29

B28. ¿Qué cursos de capacitación buscó y no encontró?

.....

.....

B29. ¿Qué cursos de capacitación piensa que podría necesitar?

.....

.....

B30. ¿Qué formatos de cursos de capacitación elegiría?

1	Clases en un aula fuera de la empresa/planta	
2	Clases en la empresa/planta	
3	Capacitación en el puesto por supervisores/trabajadores de la empresa	
4	Capacitación en el puesto por agentes externos a la empresa	
5	Cursos on-line	

**Continúe en la siguiente sección.**

B31. Indique en orden de importancia los **dos motivos principales** por los cuales este establecimiento no capacitó personal durante el período 2015-2017. (Indique con “1” la más importante y con “2” la siguiente en importancia):

1	<i>No hubo interés por parte de los empleados</i>	
2	<i>No hubo interés por parte del empleador</i>	
3	<i>No hubo interés de ninguna de las dos partes</i>	
4	<i>Hubo interés, pero los cursos de capacitación resultan muy costosos</i>	
5	<i>Hubo interés, pero no pudo obtenerse financiamiento</i>	
6	<i>Hubo interés, pero la empresa no puede destinar tiempo/recursos a actividades de capacitación</i>	
7	<i>Hubo interés, pero no se encontraron opciones de capacitación acorde a las necesidades de la empresa</i>	
8	<i>Nadie sabe en la empresa cómo programar la capacitación</i>	
9	<i>Dificultad para retener en la empresa a los trabajadores capacitados</i>	
10	Otra. Especifique: .....	

## SECCIÓN C: CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL ENTREVISTADO

D1. ¿Cuál es su nombre y apellido? \_\_\_\_\_

D2. ¿Cuál es su correo electrónico? \_\_\_\_\_

D3. Género del entrevistado \_\_\_\_\_

D4. ¿Qué edad tiene en años cumplidos? \_\_\_\_\_

D5. ¿Cuál es su posición en la empresa? (Si el entrevistado ocupa varias posiciones en el establecimiento, indique preferentemente las opciones de respuesta 1 ó 2)

1	Único dueño	
2	Socio	.....(% de participación)
3	Gerente general	
4	Gerente de recursos humanos	
5	Otro Gerente	
6	Otro. Especifique: .....	

D6. ¿Cuántos años de *trabajo* tiene usted en esta empresa?

años

meses

D7 ¿Cuál es el mayor nivel educativo que completó?

1	Primario incompleto	
2	Primario completo	
3	Secundario incompleto	
4	Secundario completo	
5	Terciario	
6	Universitario	

Sr/a a quien corresponda.

Desde el Instituto de Investigaciones Económicas de la Facultad de Ciencias Económicas y Estadística de la Universidad Nacional de Rosario estamos llevando a cabo el operativo de campo del Relevamiento de Demanda de Habilidades Laborales 2018, encuestando a las empresas de nuestra ciudad.

Los objetivos del Relevamiento apuntan a *identificar las principales dificultades al momento de la contratación de mano de obra, los perfiles laborales más demandados y las brechas de habilidades, con la finalidad de orientar los programas públicos de formación a zanjar las problemáticas detectadas en el mercado de trabajo local.*

La información suministrada es de carácter confidencial y sólo se utilizará con fines estadísticos, según lo establece la ley provincial N° 6.533 y su modificatoria N° 8.051 y 9073. Más adelante, los datos serán publicados en forma conjunta, de modo que el secreto comercial o patrimonial de los entrevistados no será violado, ni será posible individualizar casos, personas o entidades.

Le solicito tenga a bien recibir al encuestador a los fines de completar el cuestionario correspondiente que no supone costo alguno y redundará en beneficio al proveer información valiosa para la adecuada toma de decisiones.

Agradeciendo su participación y quedando a su disposición, lo saluda atentamente.



Alicia I. Castagna

Directora del Relevamiento de  
Demanda de Habilidades Laborales

### ANEXO 3: TABULADOS COMPLETOS

#### a. Características generales de los establecimientos relevados

Escala del establecimiento según facturación	obs	%
Menos de \$ 10,5 mll	35	38,9
Entre \$10,5 y \$64 mll	25	27,8
Entre \$64 y más	28	31,1
Ns/Nc	2	2,2
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Forma jurídica	obs	%
Persona física(unipersonal)	11	12,2
SRL	42	46,7
SA	31	34,4
Otra	6	6,7
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Tamaño del establecimiento	obs	%
Hasta 10 empleados	27	30
Entre 11 y 30 empleados	28	31,1
Entre 31 y 100 empleados	20	22,2
Más de 100 empleados	14	15,6
Ns/Nc	1	1,1
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Rama de actividad	obs	%
Alimentos y bebidas	14	15,6
Productos químicos y plástico	20	22,2
Metales, productos metales y maquinaria y equipos	34	37,8
Otros	22	24,4
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Antigüedad de la empresa	obs	%
Hasta 15 años	27	30
Más de 15 años y hasta 30 años	28	31,1
Más de 30 años	34	37,8
Ns/Nc	1	1,1
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Certificación de proceso o calidad	obs	%
Sí, ya tiene	28	31,1
Sí, en proceso de certificación	8	8,9
No tiene	54	60
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Escala del establecimiento según facturación	Normas de certificación de normas de calidad					
	Sin certificación		Certificada o por certificar		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Menos de \$ 10,5 mll	29	82,9	6	17,1	35	100
Entre \$10,5 y \$64 mll	13	52,0	12	48,0	25	100
Entre \$64 y más	10	35,7	18	64,3	28	100
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>59,1</b>	<b>36</b>	<b>40,9</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

Forma jurídica	Normas de certificación de normas de calidad					
	Sin certificación		Certificada o por certificar		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Persona física(unipersonal)	9	81,8	2	18,2	11	100
SRL	28	66,7	14	33,3	42	100
SA	14	45,2	17	54,8	31	100
Otra	3	50,0	3	50,0	6	100
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>60,0</b>	<b>36</b>	<b>40,0</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Tamaño del establecimiento	Normas de certificación de normas de calidad					
	Sin certificación		Certificada o por certificar		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Hasta 10 empleados	21	77,8	6	22,2	27	100
Entre 11 y 30 empleados	20	71,4	8	28,6	28	100
Entre 31 y 100 empleados	8	40,0	12	60,0	20	100
Más de 100 empleados	4	28,6	10	71,4	14	100
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>59,6</b>	<b>36</b>	<b>40,4</b>	<b>89</b>	<b>100</b>

Rama de actividad	Normas de certificación de normas de calidad					
	Sin certificación		Certificada o por certificar		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Alimentos y bebidas	6	42,9	8	57,1	14	100
Productos químicos y plástico	13	65,0	7	35,0	20	100
Metales, productos metales y maquinaria y equipos	24	70,6	10	29,4	34	100
Otros	11	50,0	11	50,0	22	100
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>60</b>	<b>36</b>	<b>40</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

**b. Perspectivas de los establecimientos**

Facturación esperada 2018 respecto a 2017	obs	%
Aumento significativo (Más del 10%)	15	16,7
Leve aumento (1 al 10%)	25	27,8
Estancamiento	19	21,1
Leve caída (hasta el 10%)	12	13,3
Caída significativa (más del 10%)	13	14,4
Ns/Nc	6	6,7
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Previsiones de contratación de personal según proyecciones de vtas 2018	obs	%
Contratar más personal	13	14,4
Reducir el personal	17	18,9
No variar el personal	52	57,8
Ns/Nc	8	8,9
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Facturación esperada 2018 respecto a 2017	Previsiones de contratación de personal según proyecciones de vtas 2018							
	Contratar más personal		No variar el personal		Reducir el personal		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Aumento leve o significativo	11	30,6	20	55,6	5	13,9	36	100
Estancamiento	1	5,9	13	76,5	3	17,7	17	100
Caída leve o significativa	1	4,4	15	65,2	7	30,4	23	100
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>17,1</b>	<b>48</b>	<b>63,2</b>	<b>15</b>	<b>19,7</b>	<b>76</b>	<b>100</b>

Escala del establecimiento según facturación	Facturación esperada 2018 respecto a 2017							
	Aumento leve o significativo		Estancamiento		Caída leve o significativa		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Menos de \$ 10,5 mil	9	27,3	8	24,2	16	48,5	33	100
Entre \$10,5 y \$64 mil	13	52,0	6	24,0	6	24,0	25	100
Entre \$64 y más	17	68,0	5	20,0	3	12,0	25	100
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>47,0</b>	<b>19</b>	<b>22,9</b>	<b>25</b>	<b>30,1</b>	<b>83</b>	<b>100</b>

Tamaño del establecimiento	Facturación esperada 2018 respecto a 2017							
	Aumento leve o significativo		Estancamiento		Caída leve o significativa		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Hasta 10 empleados	7	28,0	4	16,0	14	56,0	25	100
Entre 11 y 30 empleados	12	44,4	10	37,0	5	18,5	27	100
Entre 31 y 100 empleados	13	68,4	2	10,5	4	21,1	19	100
Más de 100 empleados	8	66,7	2	16,7	2	16,7	12	100
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>48,2</b>	<b>18</b>	<b>21,7</b>	<b>25</b>	<b>30,1</b>	<b>83</b>	<b>100</b>

Rama de actividad	Facturación esperada 2018 respecto a 2017							
	Aumento leve o significativo		Estancamiento		Caída leve o significativa		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Alimentos y bebidas	4	33,3	6	50,0	2	16,7	12	100
Productos químicos y plástico	10	58,8	4	23,5	3	17,6	17	100
Metales, productos metales y maquinaria y equipos	15	44,1	6	17,6	13	38,2	34	100
Otros	11	52,4	3	14,3	7	33,3	21	100
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>47,6</b>	<b>19</b>	<b>22,6</b>	<b>25</b>	<b>29,8</b>	<b>84</b>	<b>100</b>

Escala del establecimiento según facturación	Previsiones de contratación de personal según proyecciones de vtas 2018								
	Contratar más personal		No variar el personal		Reducir el personal		Total		
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%	
Menos de \$ 10,5 mll	4	12,5	19	59,4	9	28,1	32	100	
Entre \$10,5 y \$64 mll	3	12,5	17	70,8	4	16,7	24	100	
Entre \$64 y más	6	24,0	15	60,0	4	16,0	25	100	
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>16,0</b>	<b>51</b>	<b>63,0</b>	<b>17</b>	<b>21,0</b>	<b>81</b>	<b>100</b>	

Tamaño del establecimiento	Previsiones de contratación de personal según proyecciones de vtas 2018								
	Contratar más personal		No variar el personal		Reducir el personal		Total		
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%	
Hasta 10 empleados	0	0,0	18	75,0	6	25,0	24	100	
Entre 11 y 30 empleados	8	30,8	15	57,7	3	11,5	26	100	
Entre 31 y 100 empleados	4	22,2	10	55,6	4	22,2	18	100	
Más de 100 empleados	1	7,7	9	69,2	3	23,1	13	100	
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>16,0</b>	<b>52</b>	<b>64,2</b>	<b>16</b>	<b>19,8</b>	<b>81</b>	<b>100</b>	

Rama de actividad	Previsiones de contratación de personal según proyecciones de vtas 2018								
	Contratar más personal		No variar el personal		Reducir el personal		Total		
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%	
Alimentos y bebidas	0	0,0	11	84,6	2	15,4	13	100	
Productos químicos y plástico	1	5,6	14	77,8	3	16,7	18	100	
Metales, productos metales y maquinaria y equipos	3	10,0	22	73,3	5	16,7	30	100	
Otros	9	42,9	5	23,8	7	33,3	21	100	
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>15,9</b>	<b>52</b>	<b>63,4</b>	<b>17</b>	<b>20,7</b>	<b>82</b>	<b>100</b>	

### c. Estructura de Recursos Humanos

	Proporción de cada categoría de trabajadores sobre el total de empleados del establecimiento									
	Proporción de Profesionales Universitarios		Proporción de Técnicos		Proporción de Trabajadores calificados		Proporción de Trabajadores no calificados		Proporción de Pasantes/Becarios	
	Media	Mediana	Media	Mediana	Media	Mediana	Media	Mediana	Media	Mediana
Menos de \$ 10,5 mll	0,082	0,000	0,092	0,000	0,494	0,643	0,333	0,000	0,000	0,000
Entre \$10,5 y \$64 mll	0,148	0,058	0,078	0,055	0,455	0,501	0,309	0,212	0,010	0,000
Entre \$64 y más	0,197	0,113	0,120	0,064	0,400	0,338	0,281	0,236	0,003	0,000
<b>Total</b>	<b>0,136</b>	<b>0,067</b>	<b>0,096</b>	<b>0,043</b>	<b>0,454</b>	<b>0,435</b>	<b>0,310</b>	<b>0,200</b>	<b>0,004</b>	<b>0,000</b>

	Proporción de cada categoría de trabajadores sobre el total de empleados del establecimiento									
	Proporción de Profesionales Universitarios		Proporción de Técnicos		Proporción de Trabajadores calificados		Proporción de Trabajadores no calificados		Proporción de Pasantes/Becarios	
	Media	Mediana	Media	Mediana	Media	Mediana	Media	Mediana	Media	Mediana
Hasta 10 empleados	0,154	0,000	0,096	0,000	0,478	0,533	0,272	0,000	0,000	0,000
Entre 11 y 30 empleados	0,106	0,071	0,130	0,083	0,426	0,435	0,332	0,200	0,007	0,000
Entre 31 y 100 empleados	0,137	0,045	0,075	0,043	0,372	0,364	0,412	0,469	0,005	0,000
Más de 100 empleados	0,146	0,071	0,049	0,029	0,546	0,667	0,257	0,098	0,002	0,000
<b>Total</b>	<b>0,134</b>	<b>0,067</b>	<b>0,095</b>	<b>0,043</b>	<b>0,450</b>	<b>0,400</b>	<b>0,318</b>	<b>0,200</b>	<b>0,004</b>	<b>0,000</b>

	Proporción de cada categoría de trabajadores sobre el total de empleados del establecimiento									
	Proporción de Profesionales Universitarios		Proporción de Técnicos		Proporción de Trabajadores calificados		Proporción de Trabajadores no calificados		Proporción de Pasantes/Becarios	
	Media	Mediana	Media	Mediana	Media	Mediana	Media	Mediana	Media	Mediana
Alimentos y bebidas	0,133	0,067	0,079	0,040	0,293	0,208	0,491	0,469	0,004	0,000
Productos químicos y plástico	0,121	0,061	0,062	0,018	0,515	0,621	0,302	0,200	0,000	0,000
Metales, productos metales y maquinaria y equipos	0,087	0,045	0,103	0,044	0,511	0,567	0,292	0,225	0,007	0,000
Otros	0,214	0,090	0,122	0,057	0,401	0,314	0,261	0,071	0,003	0,000
<b>Total</b>	<b>0,134</b>	<b>0,067</b>	<b>0,095</b>	<b>0,043</b>	<b>0,450</b>	<b>0,400</b>	<b>0,318</b>	<b>0,200</b>	<b>0,004</b>	<b>0,000</b>

	Profesionales Universitarios		Técnicos		Trabajadores calificados		Trabajadores no calificados		Pasantes/Becarios	
	Media	Mediana	Media	Mediana	Media	Mediana	Media	Mediana	Media	Mediana
<b>Sobre el total de empleados Administrativos</b>										
Menos de \$ 10,5 mll	33,9%	0,0%	12,4%	0,0%	35,9%	0,0%	17,8%	0,0%	0,0%	0,0%
Entre \$10,5 y \$64 mll	25,1%	0,0%	25,3%	0,0%	41,3%	50,0%	6,5%	0,0%	1,8%	0,0%
Entre \$64 y más	45,0%	33,3%	6,2%	0,0%	36,9%	29,2%	11,0%	0,0%	1,0%	0,0%
<b>Sobre el total de empleados Administrativos</b>	<b>35,0%</b>	<b>26,5%</b>	<b>14,1%</b>	<b>0,0%</b>	<b>37,8%</b>	<b>22,5%</b>	<b>12,2%</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,9%</b>	<b>0,0%</b>
<b>Sobre el total de empleados de Producción</b>										
Menos de \$ 10,5 mll	2,2%	0,0%	7,0%	0,0%	57,4%	80,0%	33,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Entre \$10,5 y \$64 mll	11,2%	0,0%	6,0%	3,0%	47,6%	57,7%	34,0%	23,1%	1,2%	0,0%
Entre \$64 y más	12,0%	2,4%	15,0%	6,7%	40,1%	22,7%	32,9%	6,7%	0,1%	0,0%
<b>Sobre el total de empleados de Producción</b>	<b>7,6%</b>	<b>0,0%</b>	<b>9,1%</b>	<b>0,0%</b>	<b>49,6%</b>	<b>44,4%</b>	<b>33,3%</b>	<b>6,7%</b>	<b>0,3%</b>	<b>0,0%</b>
<b>Sobre el total de empleados de Comercialización</b>										
Menos de \$ 10,5 mll	27,8%	0,0%	8,2%	0,0%	38,9%	0,0%	25,6%	0,0%	0,0%	0,0%
Entre \$10,5 y \$64 mll	27,6%	0,0%	3,1%	0,0%	53,6%	62,5%	15,6%	0,0%	0,0%	0,0%
Entre \$64 y más	24,5%	16,7%	15,2%	0,0%	41,4%	41,7%	18,9%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Sobre el total de empleados de Comercialización</b>	<b>26,4%</b>	<b>0,0%</b>	<b>9,8%</b>	<b>0,0%</b>	<b>44,0%</b>	<b>33,3%</b>	<b>20,1%</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>

#### d. Búsqueda y contratación de personal

	Buscó personal durante 2015/2017					
	Sí		No		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Menos de \$ 10,5 mll	21	61,8	13	38,2	34	100
Entre \$10,5 y \$64 mll	19	76,0	6	24,0	25	100
Entre \$64 y más	26	96,3	1	3,7	27	100
<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>76,7</b>	<b>20</b>	<b>23,3</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

	Se logró cubrir las necesidades de personal en los puestos requeridos					
	Sí		No		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Menos de \$ 10,5 mll	16	72,7	6	27,3	22	100
Entre \$10,5 y \$64 mll	18	94,7	1	5,3	19	100
Entre \$64 y más	22	81,5	5	18,5	27	100
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>82,4</b>	<b>12</b>	<b>17,7</b>	<b>68</b>	<b>100</b>

	<b>Buscó personal durante 2015/2017</b>					
	Sí		No		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Hasta 10 empleados	12	46,2	14	53,9	26	100
Entre 11 y 30 empleados	23	82,1	5	17,9	28	100
Entre 31 y 100 empleados	19	100,0	0	0,0	19	100
Más de 100 empleados	14	100,0	0	0,0	14	100
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>78,2</b>	<b>19</b>	<b>21,8</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

	<b>Se logró cubrir las necesidades de personal en los puestos requeridos</b>					
	Sí		No		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Hasta 10 empleados	10	76,9	3	23,1	13	100
Entre 11 y 30 empleados	20	87,0	3	13,0	23	100
Entre 31 y 100 empleados	15	75,0	5	25,0	20	100
Más de 100 empleados	13	92,9	1	7,1	14	100
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>82,9</b>	<b>12</b>	<b>17,1</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

	<b>Buscó personal durante 2015/2017</b>					
	Sí		No		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Alimentos y bebidas	11	84,6	2	15,4	13	100
Productos químicos y plástico	17	85,0	3	15,0	20	100
Metales, productos metales y maquinaria y equipos	25	75,8	8	24,2	33	100
Otros	15	68,2	7	31,8	22	100
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>77,3</b>	<b>20</b>	<b>22,7</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

	<b>Se logró cubrir las necesidades de personal en los puestos requeridos</b>					
	Sí		No		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Alimentos y bebidas	11	91,7	1	8,3	12	100
Productos químicos y plástico	14	82,4	3	17,7	17	100
Metales, productos metales y maquinaria y equipos	25	96,2	1	3,9	26	100
Otros	8	53,3	7	46,7	15	100
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>82,9</b>	<b>12</b>	<b>17,1</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

	Principal medio de búsqueda de personal									
	Profesionales Universitarios		Técnicos		Trabajadores calificados		Trabajadores no calificados		Pasantes/Becarios	
	Obs	%	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Servicios de Intermediación MR u otro Servicio Público de empleo	1	2,6			3	6,4	2	4,9		
Avisos en diarios/rádios/televisión/sitios WEB laborales	14	35,9	12	36,4	11	23,4	16	39,0	4	33,3
Agencias de colocación privadas/Consultoras de RRHH	10	25,6	12	36,4	14	29,8	11	26,8	2	16,7
Bases de datos/registros propios	2	5,1	3	9,1	11	23,4	5	12,2	1	8,3
Redes informales	11	28,2	6	18,2	8	17,0	7	17,1	1	8,3
Otros	1	2,6							4	33,3
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>	<b>33</b>	<b>100</b>	<b>47</b>	<b>100</b>	<b>41</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

Dificultades de reclutamiento		
	obs	%
Postulantes sub-calificados	5	35,7%
Falta de experiencia	4	28,6%
Postulantes sobre-calificados	2	14,3%
Remuneración ofrecida insuficiente	1	7,1%
Imposibilidad de comprobar calificaciones y experiencias	1	7,1%
Falta de personal especializado en reclutamiento y selección de	1	7,1%
Otra	3	21,4%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

	Contrató personal durante 2015-2017					
	Sí		No		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Menos de \$ 10,5 mll	24	68,6	11	31,4	35	100
Entre \$10,5 y \$64 mll	20	83,3	4	16,7	24	100
Entre \$64 mll y más	27	96,4	1	3,6	28	100
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>81,6</b>	<b>16</b>	<b>18,4</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

	Contrató personal durante 2015-2017					
	Sí		No		Total	
	No.	%	No.	%	No.	%
Hasta 10 empleados	14	51,9	13	48,2	27	100
Entre 11 y 30 empleados	25	92,6	2	7,4	27	100
Entre 31 y 100 empleados	20	100,0	0	0,0	20	100
Más de 100 empleados	14	100,0	0	0,0	14	100
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>83,0</b>	<b>15</b>	<b>17,1</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

	<b>Contrató personal durante 2015-2017</b>					
	Sí		No		Total	
	No.	%	No.	%	No.	%
Alimentos y bebidas	14	100,0	0	0,0	14	100
Productos químicos y plástico	17	85,0	3	15,0	20	100
Metales, productos metales	28	84,9	5	15,2	33	100
Otros	14	63,6	8	36,4	22	100
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>82,0</b>	<b>16</b>	<b>18,0</b>	<b>89</b>	<b>100</b>

	<b>Principal criterio para la contratación</b>									
	Profesionales Universitarios		Técnicos		Trabajadores calificados		Trabajadores no calificados		Pasantes/Becarios	
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Conocimientos/Habilidades específicas del puesto	22	56,4	17	53,1	23	50	15	31,3	5	41,7
Habilidades de conocimiento	3	7,7			2	4,3	5	10,4	1	8,3
Habilidades de comportamiento	6	15,4	8	25	12	26,1	14	29,2	5	41,7
Competencias en informática	1	2,6								
Nivel de educación formal	4	10,3	4	12,5	2	4,3				
Experiencia laboral	2	5,1	2	6,3	3	6,5	4	8,3		
Características personales	1	2,6	1	3,1	2	4,3	4	8,3	1	8,3
Referencias					2	4,3	6	12,5		
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>	<b>32</b>	<b>100</b>	<b>46</b>	<b>100</b>	<b>48</b>	<b>100</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

	<b>Situación que más aplicó en las contrataciones</b>									
	Profesionales Universitarios		Técnicos		Trabajadores calificados		Trabajadores no calificados		Pasantes/Becarios	
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Contrató y no capacitó	8	10,8	5	6,8	4	5,4	5	6,8		
Contrató y capacitó	24	32,4	27	36,5	39	52,7	40	54,1	12	16,2
No contrató	42	56,8	42	56,8	31	41,9	28	37,8	62	83,8
Ns/Nc							1	1,4		
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>100</b>	<b>74</b>	<b>100</b>	<b>74</b>	<b>100</b>	<b>74</b>	<b>100</b>	<b>74</b>	<b>100</b>

	<b>Situación que más aplicó en las contrataciones de Profesionales Universitarios</b>							
	Contrató y no		Contrató y capacitó		No contrató		Total	
	Obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Menos de \$ 10,5 mll	1	4,2	5	20,8	18	75,0	24	100
Entre \$10,5 y \$64 mll	3	14,3	4	19,1	14	66,7	21	100
Entre \$64 mll y más	4	14,8	15	55,6	8	29,6	27	100
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>11,1</b>	<b>24</b>	<b>33,3</b>	<b>40</b>	<b>55,6</b>	<b>72</b>	<b>100</b>

	<b>Situación que más aplicó en las contrataciones de Profesionales Universitarios</b>							
	Contrató y no		Contrató y capacitó		No contrató		Total	
	Obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Hasta 10 empleados	1	7,1	1	7,1	12	85,7	14	100
Entre 11 y 30 empleados	2	7,7	7	26,9	17	65,4	26	100
Entre 31 y 100 empleados	4	20,0	8	40,0	8	40,0	20	100
Más de 100 empleados	1	7,1	8	57,1	5	35,7	14	100
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>10,8</b>	<b>24</b>	<b>32,4</b>	<b>42</b>	<b>56,8</b>	<b>74</b>	<b>100</b>

	<b>Situación que más aplicó en las contrataciones de Técnicos</b>							
	Contrató y no		Contrató y capacitó		No contrató		Total	
	Obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Menos de \$ 10,5 mll	1	4,2	9	37,5	14	58,3	24	100
Entre \$10,5 y \$64 mll	2	9,5	6	28,6	13	61,9	21	100
Entre \$64 mll y más	2	7,4	12	44,4	13	48,2	27	100
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>6,9</b>	<b>27</b>	<b>37,5</b>	<b>40</b>	<b>55,6</b>	<b>72</b>	<b>100</b>

	<b>Situación que más aplicó en las contrataciones de Técnicos</b>							
	Contrató y no		Contrató y capacitó		No contrató		Total	
	Obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Hasta 10 empleados	0	0,0	3	21,4	11	78,6	14	100
Entre 11 y 30 empleados	1	3,9	9	34,6	16	61,5	26	100
Entre 31 y 100 empleados	4	20,0	9	45,0	7	35,0	20	100
Más de 100 empleados	0	0,0	6	42,9	8	57,1	14	100
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>6,8</b>	<b>27</b>	<b>36,5</b>	<b>42</b>	<b>56,8</b>	<b>74</b>	<b>100</b>

	<b>Situación que más aplicó en las contrataciones de Trabajadores Calificados</b>							
	Contrató y no		Contrató y capacitó		No contrató		Total	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Menos de \$ 10,5 mll	1	4,2	13	54,2	10	41,7	24	100
Entre \$10,5 y \$64 mll	2	9,5	9	42,9	10	47,6	21	100
Entre \$64 mll y más	1	3,7	17	63,0	9	33,3	27	100
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>5,6</b>	<b>39</b>	<b>54,2</b>	<b>29</b>	<b>40,3</b>	<b>72</b>	<b>100</b>

	<b>Situación que más aplicó en las contrataciones de Trabajadores calificados</b>							
	Contrató y no		Contrató y capacitó		No contrató		Total	
	Obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Hasta 10 empleados	2	14,3	5	35,7	7	50,0	14	100
Entre 11 y 30 empleados	1	3,9	13	50,0	12	46,2	26	100
Entre 31 y 100 empleados	1	5,0	12	60,0	7	35,0	20	100
Más de 100 empleados	0	0,0	9	64,3	5	35,7	14	100
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>5,4</b>	<b>39</b>	<b>52,7</b>	<b>31</b>	<b>41,9</b>	<b>74</b>	<b>100</b>

	<b>Situación que más aplicó en las contrataciones de Trabajadores no Calificados</b>									
	Contrató y no		Contrató y capacitó		No contrató		Ns/Nc		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%	No.	%
Menos de \$ 10,5 mll	0	0,0	9	37,5	14	58,3	1	4,2	24	100
Entre \$10,5 y \$64 mll	2	9,5	14	66,7	5	23,8	0	0,0	21	100
Entre \$64 mll y más	2	7,4	16	59,3	9	33,3	0	0,0	27	100
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>5,6</b>	<b>39</b>	<b>54,2</b>	<b>28</b>	<b>38,9</b>	<b>1</b>	<b>1,4</b>	<b>72</b>	<b>100</b>

	Situación que más aplicó en las contrataciones de Trabajadores no calificados									
	Contrató y no		Contrató y capacitó		No contrató		Ns/Nc		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Hasta 10 empleados	2	14,3	5	35,7	7	50,0	0	0,0	14	100
Entre 11 y 30 empleados	0	0,0	13	50,0	12	46,2	1	3,9	26	100
Entre 31 y 100 empleados	1	5,0	15	75,0	4	20,0	0	0,0	20	100
Más de 100 empleados	2	14,3	7	50,0	5	35,7	0	0,0	14	100
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>6,8</b>	<b>40</b>	<b>54,1</b>	<b>28</b>	<b>37,8</b>	<b>1</b>	<b>1,4</b>	<b>74</b>	<b>100</b>

	Situación que más aplicó en las contrataciones de Pasantes					
	Contrató y capacitó		No contrató		Total	
	No.	%	No.	%	No.	%
Menos de \$ 10,5 mll	1	4,2	23	95,8	24	100
Entre \$10,5 y \$64 mll	4	19,1	17	81,0	21	100
Entre \$64 mll y más	7	25,9	20	74,1	27	100
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>16,7</b>	<b>60</b>	<b>83,3</b>	<b>72</b>	<b>100</b>

	Situación que más aplicó en las contrataciones de Pasantes					
	Contrató y capacitó		No contrató		Total	
	No.	%	No.	%	No.	%
Hasta 10 empleados	0	0,0	14	100,0	14	100,0
Entre 11 y 30 empleados	4	15,4	22	84,6	26	100,0
Entre 31 y 100 empleados	4	20,0	16	80,0	20	100,0
Más de 100 empleados	4	28,6	10	71,4	14	100,0
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>16,2</b>	<b>62</b>	<b>83,8</b>	<b>74</b>	<b>100,0</b>

	Situación que más aplicó en las contrataciones de Profesionales Universitarios							
	Contrató y no		Contrató y capacitó		No contrató		Total	
	Obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Alimentos y bebidas	1	7,1	3	21,4	10	71,4	14	100
Productos químicos y plástic	1	5,9	4	23,5	12	70,6	17	100
Metales, productos metales	3	10,3	9	31,0	17	58,6	29	100
Otros	3	21,4	8	57,1	3	21,4	14	100
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>10,8</b>	<b>24</b>	<b>32,4</b>	<b>42</b>	<b>56,8</b>	<b>74</b>	<b>100</b>

	Situación que más aplicó en las contrataciones de Técnicos							
	Contrató y no		Contrató y capacitó		No contrató		Total	
	Obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Alimentos y bebidas	2	14,3	3	21,4	9	64,3	14	100
Productos químicos y plástic	0	0,0	4	23,5	13	76,5	17	100
Metales, productos metales	1	3,5	12	41,4	16	55,2	29	100
Otros	2	14,3	8	57,1	4	28,6	14	100
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>6,8</b>	<b>27</b>	<b>36,5</b>	<b>42</b>	<b>56,8</b>	<b>74</b>	<b>100</b>

	Situación que más aplicó en las contrataciones de Trabajadores calificados							
	Contrató y no		Contrató y capacitó		No contrató		Total	
	Obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Alimentos y bebidas	1	7,1	3	21,4	10	71,4	14	100
Productos químicos y plástic	2	11,8	8	47,1	7	41,2	17	100
Metales, productos metales	0	0,0	21	72,4	8	27,6	29	100
Otros	1	7,1	7	50,0	6	42,9	14	100
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>5,4</b>	<b>39</b>	<b>52,7</b>	<b>31</b>	<b>41,9</b>	<b>74</b>	<b>100</b>

	Situación que más aplicó en las contrataciones de Trabajadores no calificados									
	Contrató y no		Contrató y capacitó		No contrató		Ns/Nc		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Alimentos y bebidas	0	0,0	13	92,9	1	7,1	0	0,0	14	100
Productos químicos y plástic	1	5,9	10	58,8	5	29,4	1	5,9	17	100
Metales, productos metales	3	10,3	12	41,4	14	48,3	0	0,0	29	100
Otros	1	7,1	5	35,7	8	57,1	0	0,0	14	100
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>6,8</b>	<b>40</b>	<b>54,1</b>	<b>28</b>	<b>37,8</b>	<b>1</b>	<b>1,4</b>	<b>74</b>	<b>100</b>

	Situación que más aplicó en las contrataciones de Pasantes					
	Contrató y capacitó		No contrató		Total	
	No.	%	No.	%	No.	%
Alimentos y bebidas	3	21,4	11	78,6	14	100
Productos químicos y plástic	1	5,9	16	94,1	17	100
Metales, productos metales	5	17,2	24	82,8	29	100
Otros	3	21,4	11	78,6	14	100
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>16,2</b>	<b>62</b>	<b>83,8</b>	<b>74</b>	<b>100</b>

#### e. Rotación de personal

Proporción de personal que se desvinculó o fue desvinculado en 2017		
	obs	%
Menor al 10%	71	81,6
Entre 10% y 20%	11	12,6
Entre 20% y 40%	3	3,4
Mayor al 40%	2	2,3
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

Razón más frecuente de despido		
	obs	%
Baja productividad/mal desempeño	23	27,7
Problemas de comportamiento/conducta	23	27,7
Ausentismo	9	10,8
Razones económicas del establecimiento	6	7,2
Otra	22	26,5
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>100</b>

<b>Razón más frecuente de renuncia</b>		
	obs	%
Búsqueda de mejores oportunidades	52	60,5
Nonecesita o no puede seguir trabajando	4	4,7
Retomar o comenzar estudios	3	3,5
Necesitaba más flexibilidad horaria	1	1,2
Otra	26	30,2
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

	<b>Proporción de personal que se desvinculó o fue desvinculado en 2017</b>									
	Menor al 10%		Entre 10% y 20%		Entre 20% y 40%		Mayor al 40%		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Menos de \$ 10,5 mll	26	78,8	5	15,2	0	0,0	2	6,1	33	100
Entre \$10,5 y \$64 mll	17	70,8	6	25,0	1	4,2	0	0,0	24	100
Entre \$64 mll y más	27	96,4	0	0,0	1	3,6	0	0,0	28	100
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>82,4</b>	<b>11</b>	<b>12,9</b>	<b>2</b>	<b>2,4</b>	<b>2</b>	<b>2,4</b>	<b>85</b>	<b>100</b>

	<b>Proporción de personal que se desvinculó o fue desvinculado en 2017</b>									
	Menor al 10%		Entre 10% y 20%		Entre 20% y 40%		Mayor al 40%		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Hasta 10 empleados	20	76,9	4	15,4	0	0,0	2	7,7	26	100
Entre 11 y 30 empleados	22	84,6	3	11,5	1	3,9	0	0,0	26	100
Entre 31 y 100 empleados	19	95,0	1	5,0	0	0,0	0	0,0	20	100
Más de 100 empleados	9	64,3	3	21,4	2	14,3	0	0,0	14	100
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>81,4</b>	<b>11</b>	<b>12,8</b>	<b>3</b>	<b>3,5</b>	<b>2</b>	<b>2,3</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

	<b>Proporción de personal que se desvinculó o fue desvinculado en 2017</b>									
	Menor al 10%		Entre 10% y 20%		Entre 20% y 40%		Mayor al 40%		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Alimentos y bebidas	13	100,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	13	100
Productos químicos y plást	16	80,0	3	15,0	0	0,0	1	5,0	20	100
Metales, productos metale	24	72,7	7	21,2	2	6,1	0	0,0	33	100
Otros	18	85,7	1	4,8	1	4,8	1	4,8	21	100
<b>Total</b>	<b>71</b>	<b>81,6</b>	<b>11</b>	<b>12,6</b>	<b>3</b>	<b>3,5</b>	<b>2</b>	<b>2,3</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

#### f. Actividades de capacitación

<b>Cuenta la empresa con un plan/programa de capacitación del personal</b>		
	obs	%
Sí	55	61,8
No	34	38,2
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100</b>

	<b>Cuenta la empresa con un plan/programa de capacitación del personal</b>					
	Sí		No		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Menos de \$ 10,5 mll	17	48,6	18	51,4	35	100
Entre \$10,5 y \$64 mll	17	68,0	8	32,0	25	100
Entre \$64 y más	20	74,1	7	25,9	27	100
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>62,1</b>	<b>33</b>	<b>37,9</b>	<b>87</b>	<b>100</b>

	<b>Cuenta la empresa con un plan/programa de capacitación del personal</b>					
	Sí		No		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Hasta 10 empleados	13	50,0	13	50,0	26	100
Entre 11 y 30 empleados	15	53,6	13	46,4	28	100
Entre 31 y 100 empleados	14	70,0	6	30,0	20	100
Más de 100 empleados	13	92,9	1	7,1	14	100
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>62,5</b>	<b>33</b>	<b>37,5</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

	<b>Cuenta la empresa con un plan/programa de capacitación del personal</b>					
	Sí		No		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Alimentos y bebidas	10	71,4	4	28,6	14	100
Productos químicos y plástico	10	52,6	9	47,4	19	100
Metales, productos metales y maquinaria y equipos	21	61,8	13	38,2	34	100
Otros	14	63,6	8	36,4	22	100
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>61,8</b>	<b>34</b>	<b>38,2</b>	<b>89</b>	<b>100</b>

<b>Cómo financia la empresa el programa de capacitación</b>		
	obs	%
Fondos propios	54	90,0%
Programas públicos de financiamiento	3	5,0%
Programa de Asociaciones empresarias/Agencias de Desarrollo	1	1,7%
Financiado por empleados		
Financiado por sindicatos		
Otros	2	3,3%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

	<b>La empresa capacitó al personal en 2015-2017</b>					
	Sí		No		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Menos de \$ 10,5 mll	26	74,3	9	25,7	35	100
Entre \$10,5 y \$64 mll	20	80,0	5	20,0	25	100
Entre \$64 y más	24	85,7	4	14,3	28	100
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>79,6</b>	<b>18</b>	<b>20,5</b>	<b>88</b>	<b>100</b>

	La empresa capacitó al personal en 2015-2017					
	Sí		No		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Hasta 10 empleados	17	63,0	10	37,0	27	100
Entre 11 y 30 empleados	23	82,1	5	17,9	28	100
Entre 31 y 100 empleados	18	90,0	2	10,0	20	100
Más de 100 empleados	14	100,0	0	0,0	14	100
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>80,9</b>	<b>17</b>	<b>19,1</b>	<b>89</b>	<b>100</b>

	La empresa capacitó al personal en 2015-2017					
	Sí		No		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Alimentos y bebidas	13	92,9	1	7,1	14	100
Productos químicos y plástico	13	65,0	7	35,0	20	100
Metales, productos metales y maquinaria y equipos	30	88,2	4	11,8	34	100
Otros	16	72,7	6	27,3	22	100
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>80,0</b>	<b>18</b>	<b>20,0</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

	Porcentaje del personal capacitado			
	Mean	Median	Min	Max
Menos de \$ 10,5 mll	78,7	100	10	100
Entre \$10,5 y \$64 mll	73,2	90	10	100
Entre \$64 y más	71,5	85	5	100
<b>Total</b>	<b>74,6</b>	<b>100</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

	Porcentaje del personal capacitado			
	Mean	Median	Min	Max
Hasta 10 empleados	72,4	90	10	100
Entre 11 y 30 empleados	82	100	10	100
Entre 31 y 100 empleados	69,7	100	5	100
Más de 100 empleados	75,7	90	10	100
<b>Total</b>	<b>75,4</b>	<b>100</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

	Porcentaje del personal capacitado			
	Mean	Median	Min	Max
Alimentos y bebidas	81,7	90	10	100
Productos químicos y plástico	73,5	100	5	100
Metales, productos metales y maquinaria y equipos	76,7	100	10	100
Otros	69,7	77,5	10	100
<b>Total</b>	<b>75,4</b>	<b>100</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

	Tipos de Agentes de capacitación							
	Sólo agentes internos		Sólo agentes externos		Ambos		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Menos de \$ 10,5 mil	13	50	5	19,23	8	30,77	26	100
Entre \$10,5 y \$64 mil	6	30	6	30	8	40	20	100
Entre \$64 y más	5	20,83	5	20,83	14	58,33	24	100
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>34,29</b>	<b>16</b>	<b>22,86</b>	<b>30</b>	<b>42,86</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

	Tipos de Agentes de capacitación							
	Sólo agentes internos		Sólo agentes externos		Ambos		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Hasta 10 empleados	9	52,94	3	17,65	5	29,41	17	100
Entre 11 y 30 empleados	7	30,43	8	34,78	8	34,78	23	100
Entre 31 y 100 empleados	4	22,22	5	27,78	9	50	18	100
Más de 100 empleados	4	28,57	1	7,14	9	64,29	14	100
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>33,33</b>	<b>17</b>	<b>23,61</b>	<b>31</b>	<b>43,06</b>	<b>72</b>	<b>100</b>

	Tipos de Agentes de capacitación							
	Sólo agentes internos		Sólo agentes externos		Ambos		Total	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Alimentos y bebidas	7	53,85	3	23,08	3	23,08	13	100
Productos químicos y plástico	6	46,15	3	23,08	4	30,77	13	100
Metales, productos metales y maquinaria y equipos	9	30	9	30	12	40	30	100
Otros	2	12,5	2	12,5	12	75	16	100
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>33,33</b>	<b>17</b>	<b>23,61</b>	<b>31</b>	<b>43,06</b>	<b>72</b>	<b>100</b>

	Temas priorizados en la capacitación									
	Profesionales Universitarios		Técnicos		Trabajadores calificados		Trabajadores no calificados		Pasantes/Becarios	
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Habilidades específicas de la ocupación	20	29,0	18	26,1	23	32,4	16	23,2	3	4,8
Habilidades de conocimiento	1	1,4	3	4,3	3	4,2				
Habilidades de comportamiento	4	5,8	4	5,8	6	8,5	7	10,1		
Todas las habilidades por igual	14	20,3	15	21,7	23	32,4	17	24,6	5	7,9
No se capacitó/No tiene esa categoría de empleado	30	43,5	29	42,0	16	22,5	29	42,0	55	87,3
<b>Total</b>	<b>69</b>	<b>100</b>	<b>69</b>	<b>100</b>	<b>71</b>	<b>100</b>	<b>69</b>	<b>100</b>	<b>63</b>	<b>100</b>

	Primer aspecto en que recibieron capacitación los Profesionales									
	Profesionales Universitarios		Técnicos		Trabajadores calificados		Trabajadores no calificados		Pasantes/Becarios	
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Mejoramiento productivo	9	23,1	5	12,5	11	20,8	8	17,8	4	40
Ventas / marketing	4	10,3	5	12,5	1	1,9	1	2,2		
Computación y tecnología de la información	2	5,1	2	5	2	3,8	7	15,6		
Manejo de materiales, herramientas, equipo y/o	2	5,1	4	10	13	24,5	1	2,2		
Reparación de herramientas, equipo y/o maquinaria			2	5						
Motivación y trabajo en equipo	2	5,1	2	5	3	5,7	3	6,7	1	10
Administración, contabilidad, cuestiones fiscales	5	12,8	2	5						
Seguridad e higiene	12	30,8	16	40	22	41,5	24	53,3	4	40
Control de calidad	1	2,6	1	2,5	1	1,9	1	2,2	1	10
Otro	2	5,1	1	2,5						
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>53</b>	<b>100</b>	<b>45</b>	<b>100</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

	<b>Midió la mejora de productividad lograda por la capacitación</b>					
	Sí		No		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Menos de \$ 10,5 mll	8	30,8	18	69,2	26	100
Entre \$10,5 y \$64 mll	7	36,8	12	63,2	19	100
Entre \$64 y más	12	54,6	10	45,5	22	100
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>40,3</b>	<b>40</b>	<b>59,7</b>	<b>67</b>	<b>100</b>

	<b>Midió la mejora de productividad lograda por la capacitación</b>					
	Sí		No		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Hasta 10 empleados	9	52,9	8	47,1	17	100
Entre 11 y 30 empleados	4	17,4	19	82,6	23	100
Entre 31 y 100 empleados	8	47,1	9	52,9	17	100
Más de 100 empleados	7	58,3	5	41,7	12	100
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>40,6</b>	<b>41</b>	<b>59,4</b>	<b>69</b>	<b>100</b>

	<b>Midió la mejora de productividad lograda por la capacitación</b>					
	Sí		No		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Alimentos y bebidas	0	0,0	12	100,0	12	100
Productos químicos y plástico	5	38,5	8	61,5	13	100
Metales, productos metales y maquinaria y equipos	14	48,3	15	51,7	29	100
Otros	9	60,0	6	40,0	15	100
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>40,6</b>	<b>41</b>	<b>59,4</b>	<b>69</b>	<b>100</b>

<b>Por qué no midió la mejora</b>		
	obs	%
Carece de registros	20	52,6
No sabe cómo hacerlo	4	10,5
Otro motivo	14	36,8
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

	Habilidades adquiridas trasladables a otros puestos de la misma empresa					
	Sí		No		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Menos de \$ 10,5 mll	20	80,0	5	20,0	25	100
Entre \$10,5 y \$64 mll	17	85,0	3	15,0	20	100
Entre \$64 y más	23	95,8	1	4,2	24	100
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>87,0</b>	<b>9</b>	<b>13,0</b>	<b>69</b>	<b>100</b>
Hasta 10 empleados	13	76,5	4	23,5	17	100
Entre 11 y 30 empleados	20	90,9	2	9,1	22	100
Entre 31 y 100 empleados	18	100,0	0	0,0	18	100
Más de 100 empleados	11	78,6	3	21,4	14	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>87,3</b>	<b>9</b>	<b>12,7</b>	<b>71</b>	<b>100</b>
Alimentos y bebidas	12	92,3	1	7,7	13	100
Productos químicos y plástico	12	92,3	1	7,7	13	100
Metales, productos metales y maquinaria y equipos	25	83,3	5	16,7	30	100
Otros	13	86,7	2	13,3	15	100
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>87,3</b>	<b>9</b>	<b>12,7</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

	Habilidades adquiridas trasladable a otras empresas del mismo sector					
	Sí		No		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Menos de \$ 10,5 mll	26	100,0	0	0,0	26	100
Entre \$10,5 y \$64 mll	20	100,0	0	0,0	20	100
Entre \$64 y más	22	95,7	1	4,4	23	100
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>98,6</b>	<b>1</b>	<b>1,5</b>	<b>69</b>	<b>100</b>
Hasta 10 empleados	17	100,0	0	0,0	17	100
Entre 11 y 30 empleados	23	100,0	0	0,0	23	100
Entre 31 y 100 empleados	16	94,1	1	5,9	17	100
Más de 100 empleados	14	100,0	0	0,0	14	100
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>98,6</b>	<b>1</b>	<b>1,4</b>	<b>71</b>	<b>100</b>
Alimentos y bebidas	13	100,0	0	0,0	13	100
Productos químicos y plástico	12	92,3	1	7,7	13	100
Metales, productos metales y maquinaria y equipos	30	100,0	0	0,0	30	100
Otros	15	100,0	0	0,0	15	100
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>98,6</b>	<b>1</b>	<b>1,4</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

	<b>Habilidades adquiridas trasladable a empresas de otros sectores</b>					
	Sí		No		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Menos de \$ 10,5 mll	19	76,0	6	24,0	25	100
Entre \$10,5 y \$64 mll	11	55,0	9	45,0	20	100
Entre \$64 y más	20	90,9	2	9,1	22	100
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>74,6</b>	<b>17</b>	<b>25,4</b>	<b>67</b>	<b>100</b>
Hasta 10 empleados	14	82,4	3	17,7	17	100
Entre 11 y 30 empleados	13	59,1	9	40,9	22	100
Entre 31 y 100 empleados	15	88,2	2	11,8	17	100
Más de 100 empleados	10	76,9	3	23,1	13	100
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>75,4</b>	<b>17</b>	<b>24,6</b>	<b>69</b>	<b>100</b>
Alimentos y bebidas	7	58,3	5	41,7	12	100
Productos químicos y plástico	10	76,9	3	23,1	13	100
Metales, productos metales y maquinaria y equipos	23	76,7	7	23,3	30	100
Otros	12	85,7	2	14,3	14	100
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>75,4</b>	<b>17</b>	<b>24,6</b>	<b>69</b>	<b>100</b>

<b>Qué dificultades encontró en la oferta de cursos de</b>		
	obs	%
No hay capacitaciones que cubran los temas buscados	21	24,4%
Falta de fondos para capacitación	16	18,6%
Desconocimiento de la oferta de cursos	11	12,8%
Otra dificultad	11	12,8%
Cursos de mala calidad	9	10,5%
Ninguna dificultad	18	20,9%
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

	<b>Buscó y no encontró curso de capacitación</b>					
	Sí		No		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Menos de \$ 10,5 mll	2	7,7	24	92,3	26	100
Entre \$10,5 y \$64 mll	3	15,0	17	85,0	20	100
Entre \$64 y más	10	41,7	14	58,3	24	100
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>21,4</b>	<b>55</b>	<b>78,6</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

	<b>Buscó y no encontró curso de capacitación</b>					
	Sí		No		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Hasta 10 empleados	2	11,8	15	88,2	17	100
Entre 11 y 30 empleados	3	13,0	20	87,0	23	100
Entre 31 y 100 empleados	6	33,3	12	66,7	18	100
Más de 100 empleados	4	28,6	10	71,4	14	100
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>20,8</b>	<b>57</b>	<b>79,2</b>	<b>72</b>	<b>100</b>

	Buscó y no encontró curso de capacitación					
	Sí		No		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%
Alimentos y bebidas	2	15,4	11	84,6	13	100
Productos químicos y plástico	2	15,4	11	84,6	13	100
Metales, productos metales y maquinaria y equipos	4	13,3	26	86,7	30	100
Otros	7	43,8	9	56,3	16	100
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>20,8</b>	<b>57</b>	<b>79,2</b>	<b>72</b>	<b>100</b>

Principal motivo por el que NO capacitó		
	obs	%
No hubo interés de ninguna de las dos partes	4	20,0
No se puede destinar tiempo/recursos a capacitación	3	15,0
No hubo interés del empleador	2	10,0
No se encontraron opciones acordes a las necesidades de la	2	10,0
No hubo interés de los empleados	1	5,0
Los cursos de capacitación resultan muy costosos	1	5,0
No se sabe cómo programar la capacitación	1	5,0
Otra	6	30,0
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

	Formato de cursos de capacitación que elegiría											
	Clases en un aula fuera de la empresa/planta		Clases en la empresa/planta		Capacitación en el puesto por empleados de la empresa		Capacitación en el puesto por agentes externos		Cursos on-line		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Menos de \$ 10,5 mil	4	16,0	7	28,0	9	36,0	5	20,0	0	0,0	25	100
Entre \$10,5 y \$64 mil	7	36,8	2	10,5	4	21,1	4	21,1	2	10,5	19	100
Entre \$64 y más	8	33,3	7	29,2	5	20,8	2	8,3	2	8,3	24	100
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>27,9</b>	<b>16</b>	<b>23,5</b>	<b>18</b>	<b>26,5</b>	<b>11</b>	<b>16,2</b>	<b>4</b>	<b>5,9</b>	<b>68</b>	<b>100</b>

	Formato de cursos de capacitación que elegiría											
	Clases en un aula fuera de la empresa/planta		Clases en la empresa/planta		Capacitación en el puesto por empleados de la empresa		Capacitación en el puesto por agentes externos		Cursos on-line		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Hasta 10 empleados	4	23,5	3	17,7	7	41,2	2	11,8	1	5,9	17	100
Entre 11 y 30 empleados	4	19,1	5	23,8	7	33,3	3	14,3	2	9,5	21	100
Entre 31 y 100 empleados	3	16,7	7	38,9	3	16,7	4	22,2	1	5,6	18	100
Más de 100 empleados	8	57,1	2	14,3	2	14,3	2	14,3	0	0,0	14	100
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>27,1</b>	<b>17</b>	<b>24,3</b>	<b>19</b>	<b>27,1</b>	<b>11</b>	<b>15,7</b>	<b>4</b>	<b>5,7</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

	Formato de cursos de capacitación que elegiría											
	Clases en un aula fuera de la empresa/planta		Clases en la empresa/planta		Capacitación en el puesto por empleados de la empresa		Capacitación en el puesto por agentes externos		Cursos on-line		Total	
	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%	obs	%
Alimentos y bebidas	2	16,7	3	25,0	3	25,0	4	33,3	0	0,0	12	100
Productos químicos y plástico	1	7,7	1	7,7	5	38,5	3	23,1	3	23,1	13	100
Metales, productos metales y maquinaria y equipos	11	36,7	8	26,7	9	30,0	2	6,7	0	0,0	30	100
Otros	5	33,3	5	33,3	2	13,3	2	13,3	1	6,7	15	100
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>27,1</b>	<b>17</b>	<b>24,3</b>	<b>19</b>	<b>27,1</b>	<b>11</b>	<b>15,7</b>	<b>4</b>	<b>5,7</b>	<b>70</b>	<b>100</b>