



# Observatorio de Empleabilidad de la ciudad de Rosario

## INFORME II

Mayo 2018



**OBSERVATORIO**  
ECONÓMICO SOCIAL UNR



 **randstad**

# INDICE

Justificación	3
Metodología	4
Resultados	5
Habilidades Cognitivas	5
Brecha de Habilidades Cognitivas	9
Habilidades Socioemocionales	10
Brecha de Habilidades Socioemocionales	16
Educación	17
Impacto tecnológico	18
Conclusiones	21
Bibliografía	24

# JUSTIFICACIÓN

Dado un contexto en el que las habilidades se han convertido en la moneda global de las economías del siglo XXI, el relevamiento local de la existencia, extensión y relevancia de brechas entre las competencias demandadas y las existentes en el mercado permite realizar un primer acercamiento a la problemática. Dado su carácter permanente, el Observatorio busca generar información que permita comprender si las brechas de habilidades son permanentes o transitorias.

La relevancia de esta iniciativa está sustentada en la importancia de generar información local y actualizada sobre una problemática extendida en América Latina. De acuerdo con un informe de OIT (2012), “Las competencias laborales son un elemento imprescindible para la empleabilidad de las personas y para la competitividad nacional”.

Por otra parte, el Banco Mundial establece que aquellos países que impulsan un mayor crecimiento de Capital Humano, experimentan un crecimiento económico más veloz. Consecuentemente, la riqueza total de los países de ingresos bajos, medios y altos, se compone de porcentajes distintos de capital humano, capital de producto y capital de recursos naturales. La riqueza de los países de ingresos más elevados se compone en más de un 60% de capital humano, mientras que entre los países de ingresos más bajos, no supera el 40%.

En otras palabras, un mayor desarrollo de capital humano tiene correlación directa con un aumento de productividad y crecimiento económico. Y esta correlación aplica hacia el interior de un país

## OBJETIVO

El Observatorio de Empleabilidad Randstad UNR fue concebido con el fin de perseguir dos objetivos claves para el mercado laboral local.

Por un lado, apunta a generar información actualizada y pertinente sobre la adecuación entre competencias y habilidades existentes y demandadas en el mercado laboral del Gran Rosario.

Por otra parte, mediante la utilización del Método Delphi, busca prospectar dicha información, a fin de anticipar las habilidades que serán pertinentes y, por ende, demandadas por el mercado en el mediano plazo.

# METODOLOGÍA

La metodología implementada es de tipo cualitativa.

Se escogió el método Delphi, que consiste en la estructuración de un proceso de comunicación grupal, cuya efectividad se muestra a la hora de permitir a un grupo de individuos, como un todo, tratar un problema complejo (Linstone y Turoff; 1975).

El método se basa en la interrogación a expertos con la ayuda de cuestionarios sucesivos, a fin de poner de manifiesto convergencias de opiniones y deducir eventuales consensos.

La capacidad de predicción de esta metodología se basa en la utilización sistemática de un juicio intuitivo emitido por el mencionado grupo. El objetivo de los cuestionarios sucesivos, es "disminuir el rango intercuartil, esto es cuanto se desvía la opinión del experto de la opinión del conjunto, precisando la mediana", de las respuestas obtenidas.

De esta forma, se aplican cuestionarios sucesivos a empleadores y expertos, con el fin de recolectar y prospectar información sobre habilidades existentes, demandadas, y estratégicas para el desarrollo de distintas posiciones laborales, grado de complejidad en el reclutamiento y causas de esas dificultades.

De manera complementaria, se elaboró un **Glosario de Competencias**, una herramienta de consulta que brinda definiciones de las habilidades relevadas con el objetivo de aunar criterios a la hora de delimitar y comprender en que consiste cada habilidad. Este Glosario se envió como un link adjunto con los cuestionarios, siendo puesto a disposición de los empleadores.

En esta segunda instancia, **participaron del relevamiento 43 empresas** pertenecientes a los sectores de Servicios, Industria y Comercio, localizadas en el Aglomerado Gran Rosario (AGR). Un 20% de ellas tienen menos de 30 empleados, 40% tienen menos de 250 empleados y el 40% restante tienen más de 251 empleados.

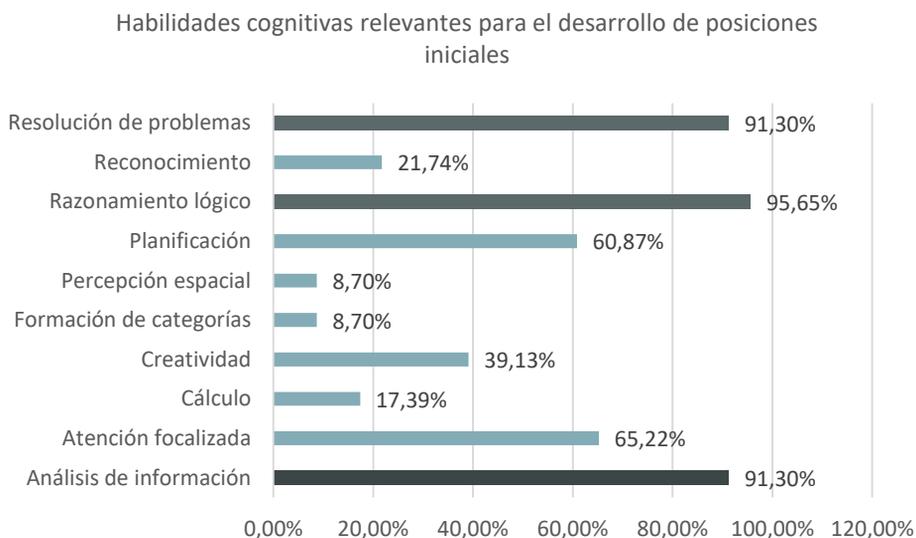
# RESULTADOS

## Habilidades Cognitivas

### QUÉ SE BUSCA

En los sucesivos cuestionarios aplicados, se brindó un listado de habilidades cognitivas y se solicitó a los empleadores que seleccionaran aquellas habilidades que consideran más relevantes a la hora de contratar jóvenes para ocupar posiciones iniciales en sus organizaciones.

En este caso, hubo una fuerte coincidencia, y las 3 habilidades cognitivas identificadas como más relevantes fueron:



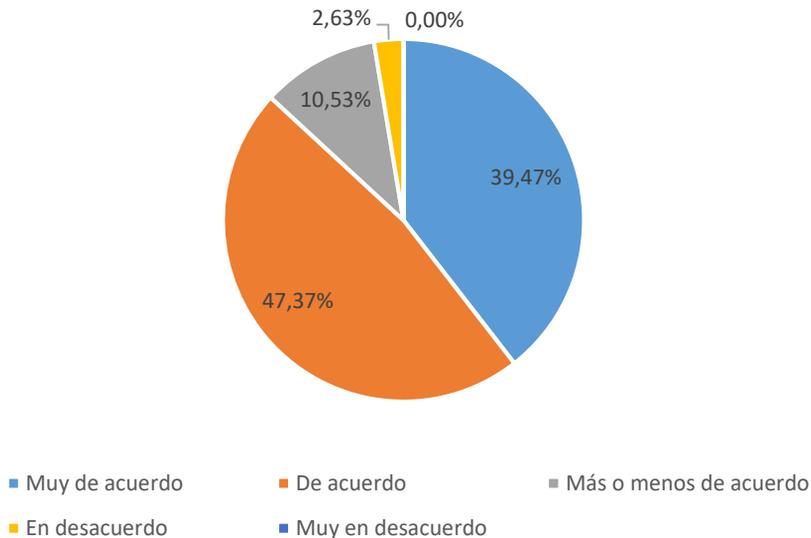
La habilidad **Razonamiento Lógico** se define como la capacidad de “hacer uso del entendimiento para pasar de unas proposiciones a otras, partiendo de lo ya conocido o de lo que se cree conocer a lo desconocido o menos conocido. En este, los razonamientos que se hagan a través de esta forma pueden ser válidos o no válidos. Será considerado como válido cuando sus premisas ofrezcan un suficiente soporte a la conclusión y en el no válido sucede exactamente lo contrario.”

Por su parte, **Análisis de Información** es la habilidad de separar material en las partes que lo componen, de manera que su estructura organizativa pueda entenderse. Esto puede incluir la identificación de las partes, el análisis de la relación entre las partes, y el reconocimiento de los principios de organización implicados.

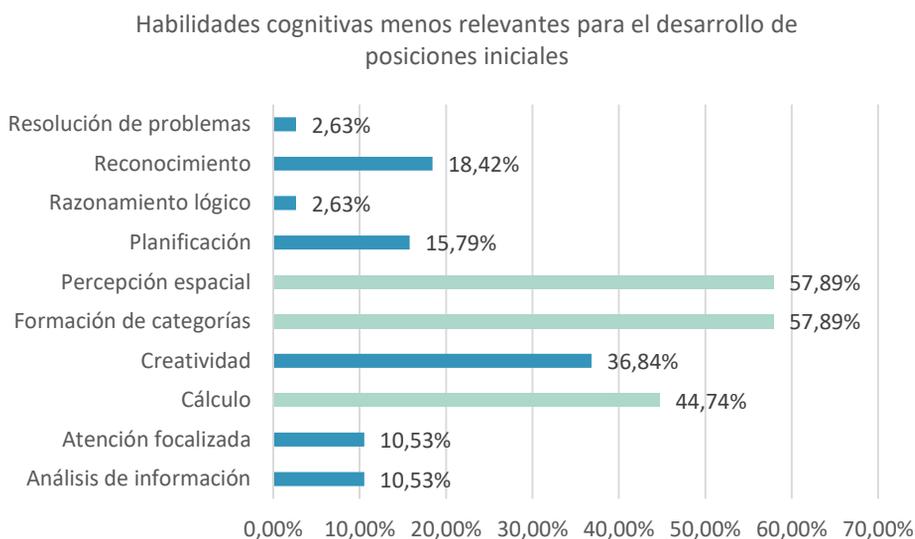
Finalmente, la habilidad **Resolución de Problemas** es el proceso a través del cual podemos reconocer las señales que identifican la presencia de una dificultad, anomalía o entorpecimiento del desarrollo normal de una tarea, recolectar la información necesaria para resolver los problemas detectados y escoger e implementar las mejores alternativas de solución, ya sea de manera individual o grupal.

Es interesante destacar que casi el 87% de los empleadores encuestados afirmaron estar muy de acuerdo o de acuerdo con la afirmación que establece que la habilidad **Razonamiento Lógico** es clave para el desarrollo de posiciones iniciales en su empresa.

Razonamiento Lógico es clave para el desarrollo de posiciones iniciales en mi empresa



De manera inversa, y utilizando el mismo listado, se les solicitó que establecieran cuales son las menos relevantes. En este caso, hubo mayor dispersión, pero se identificaron como menos relevantes a:



La percepción espacial es la capacidad que tiene el ser humano de ser consciente de su relación con el entorno en el espacio que nos rodea y de nosotros mismos. Está formada por dos procesos. Procesos exteroceptivos construyen representaciones sobre nuestro espacio a través de los sentidos (el entorno que nos rodea). Mientras que los procesos interoceptivos construyen representaciones sobre nuestro cuerpo, como la posición o la orientación (nuestra postura y lo relativo a nuestro cuerpo).

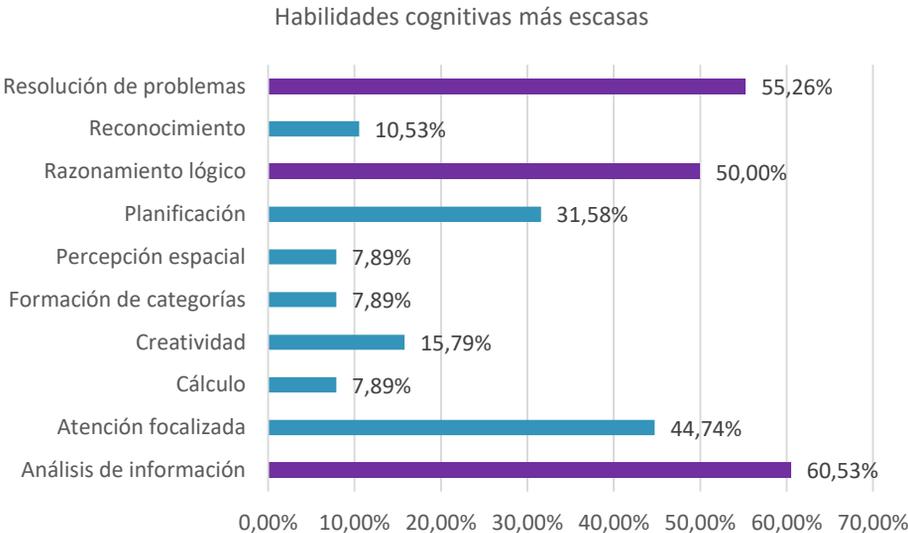
Formación de categorías es la habilidad de organizar información, conceptos, y habilidades en categorías. Es la base cognitiva para habilidades de nivel más elevado, como la aplicación, análisis, y evaluación de conceptos y habilidades.

Finalmente, el cálculo consiste en la capacidad de realizar una cuenta, enumeración o pesquisa mediante un ejercicio matemático.

# Habilidades Cognitivas

## QUÉ HAY

Por el lado de la oferta, nuevamente se recurrió a la percepción de los empleadores, a quienes se les brindó el mismo listado de habilidades cognitivas administrado en preguntas anteriores, y se les solicitó identificar aquellas que más escasean entre los jóvenes candidatos que entrevistan para posiciones iniciales.



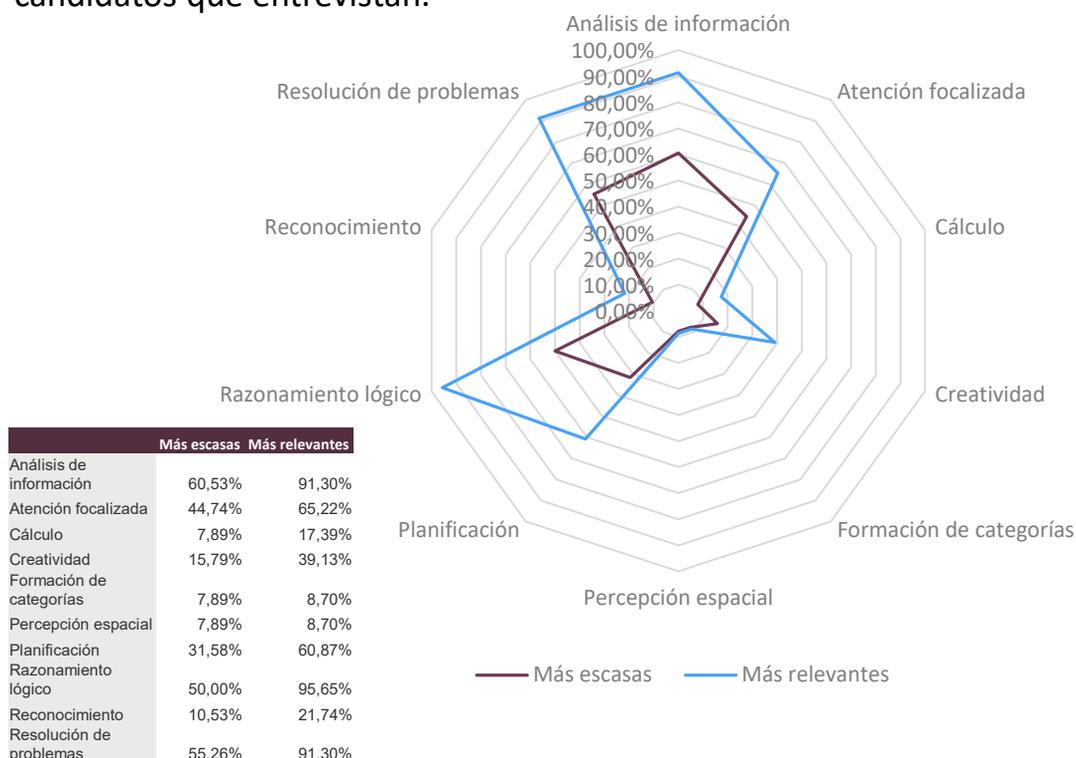
El relevamiento arroja que dichas habilidades son Análisis de información (60.5%, Resolución de problemas (55.2%), Razonamiento Lógico (50%).

Por el contrario, las habilidades cognitivas Cálculo, Formación de Categorías, y Percepción Especial son visualizadas como las menos escasas entre los empleadores del AGR.

Aquí emerge un primer punto relevante para el análisis ya que estas tres habilidades fueron caracterizadas como las menos relevantes por los empleadores encuestados. Se trata de habilidades que no son difíciles de hallar entre los candidatos que se entrevistan, pero que al mismo tiempo no revisten demasiado interés ni importancia estratégica para los empleadores encuestados.

# Brecha de habilidades cognitivas

El siguiente gráfico muestra la brecha que existe entre lo que los empleadores identifican como las habilidades más relevantes para el desarrollo de posiciones iniciales en sus organizaciones, y las habilidades que se presentan con mayor escasez entre los jóvenes candidatos que entrevistan.



Las principales brechas se observan en **Análisis de Información, Razonamiento Lógico, y Resolución de Problemas**. Se trata de las 3 habilidades con mayor tendencia a ser categorizadas como muy relevantes, y, simultáneamente, son las que más escasean entre los jóvenes candidatos.

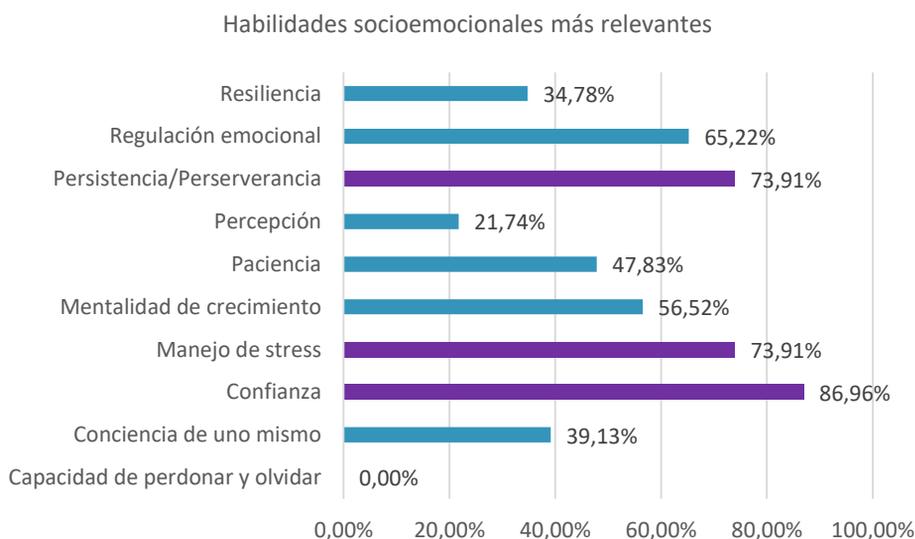
Se trata de tres habilidades cognitivas básicas, transversales, necesarias para el desarrollo adecuado de prácticamente cualquier tarea.

En lo concerniente al análisis de habilidades cognitivas básicas, este segundo relevamiento pone de manifiesto un déficit importante y a la vez alarmante entre los candidatos en búsqueda de un primer empleo en el AGR

# Habilidades socioemocionales

## QUÉ SE BUSCA

Siguiendo exactamente la misma metodología que en el relevamiento y análisis de las habilidades cognitivas, se les presentó un listado de habilidades socioemocionales a los empleadores encuestados y se les solicitó que establecieran cuales identificaban como las más relevantes. Las tres principales fueron:



**Confianza** es la capacidad de creer en las propias habilidades, generando la posibilidad de emitir opiniones, compartir ideas, probar alternativas.

**Manejo de Estrés** es la capacidad de controlar y reducir la tensión que generan situaciones de alta presión, complejas, o difíciles de manejar.

Finalmente, **Persistencia/Perseverancia** se define como la capacidad de esfuerzo continuo que supone alcanzar lo que se propone y buscar soluciones a las dificultades que puedan surgir

Invirtiendo la pregunta y sobre el mismo listado, se les pidió que definan cuales consideran que tienen menor importancia (con la opción de no elegir ninguna). La tendencia muestra que las tres habilidades consideradas de menor importancia son:



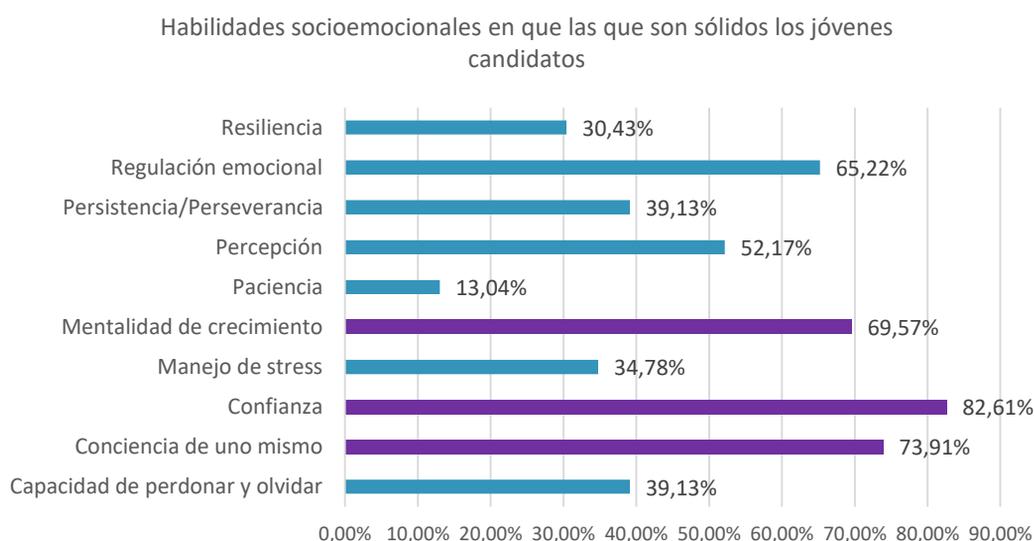
Capacidad de perdonar y olvidar, tal como su nombre lo indica es la habilidad que permite a las personas sobreponerse a situaciones difíciles con otras, y dejarlas en el pasado. Resiliencia es capacidad de recuperarse ante un estímulo adverso.

Mientras que la mentalidad de crecimiento es la concepción que tienen algunas personas de que el talento y las habilidades se pueden desarrollar. Las personas con mentalidad de crecimiento creen que las personas que son buenas en algo lo son porque trabajan sobre esa habilidad, y las que no lo son simplemente no han desarrollado ese talento. Las personas que tienen mentalidad de crecimiento ven al esfuerzo como algo útil, a los desafíos como oportunidades de mejora, a los errores como oportunidades de aprendizaje, y a los consejos con instancias de aprendizaje.

# Habilidades socioemocionales

## QUÉ HAY

Nuevamente, por el lado de la oferta se buscó dilucidar mediante sucesivos cuestionarios a empleadores cuales son las habilidades socioemocionales con las que cuentan los jóvenes de la región. En el relevamiento, se aplicaron preguntas para identificar qué habilidades socioemocionales se presentan con mayor solidez entre los jóvenes candidatos que entrevistan para posiciones iniciales.



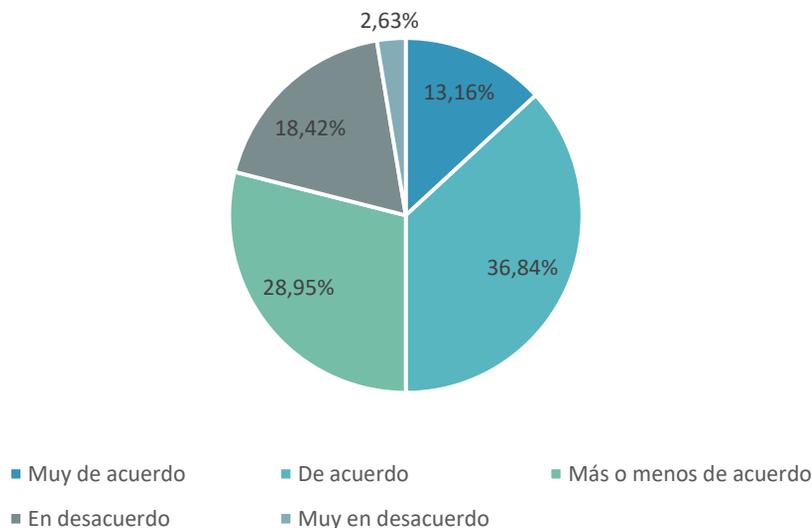
Las 3 habilidades socioemocionales en que, de acuerdo a la percepción de los empleadores, son sólidos los jóvenes candidatos son: Confianza, Conciencia de uno mismo, y Mentalidad de Crecimiento.

Conciencia de uno mismo es la capacidad de conocerse y gestionarse a uno mismo

Es interesante destacar que una de las habilidades en la que los jóvenes muestran ser sólidos (mentalidad de crecimiento), ha sido catalogada entre las menos relevantes desde la perspectiva de los empleadores.

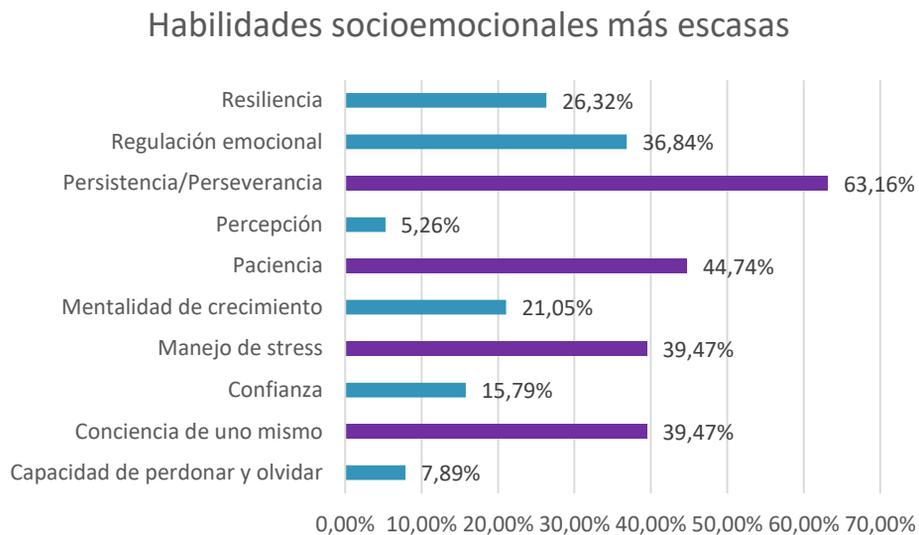
Por otra parte, se buscó indagar con mayor profundidad en torno a la habilidad “Confianza”.

El objetivo fue entender si existe una digresión entre la confianza en si mismos que presentan los candidatos o trabajadores jóvenes que se desempeñan en puestos iniciales y la percepción que de dicho desempeño tienen sus empleadores:



Si bien existe cierto nivel de dispersión al respecto parecería observarse una leve tendencia hacia el exceso de confianza por partes de los jóvenes, que no siempre se ajusta con la percepción de sus capacidades que tienen los empleadores.

Asimismo, se indagó en torno a cuales son las habilidades más difíciles de encontrar entre los candidatos o trabajadores jóvenes.



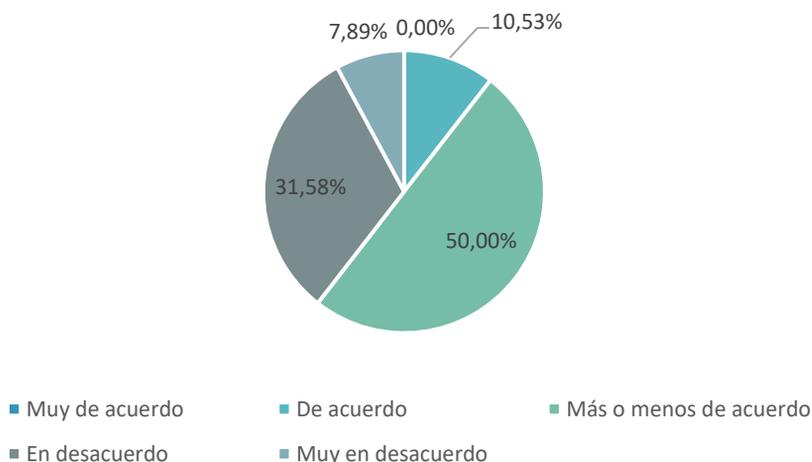
Las cuatro habilidades más escasas son: Persistencia/Perseverancia, Paciencia, Manejo de Estrés, y Conciencia de uno mismo (esta última revela contradicciones en las percepciones de los empleadores).

Paciencia se define como la capacidad de tolerar contratiempos, complicaciones y dificultades en la consecución de un objetivo. Estas dificultades pueden tener su causa en situaciones y/o personas con las que interactuamos.

Siguiendo una línea que se presentó en el primer informe del Observatorio de Empleabilidad de la ciudad de Rosario, se volvió a preguntar en torno al manejo avanzado de habilidades comunicacionales, tanto orales como escritas, entre candidatos jóvenes.

Las mismas se definen como la *capacidad para enviar, recibir, elaborar y emitir información, ideas, opiniones y actitudes de primera calidad y orientadas hacia objetivos personales y organizacionales.*

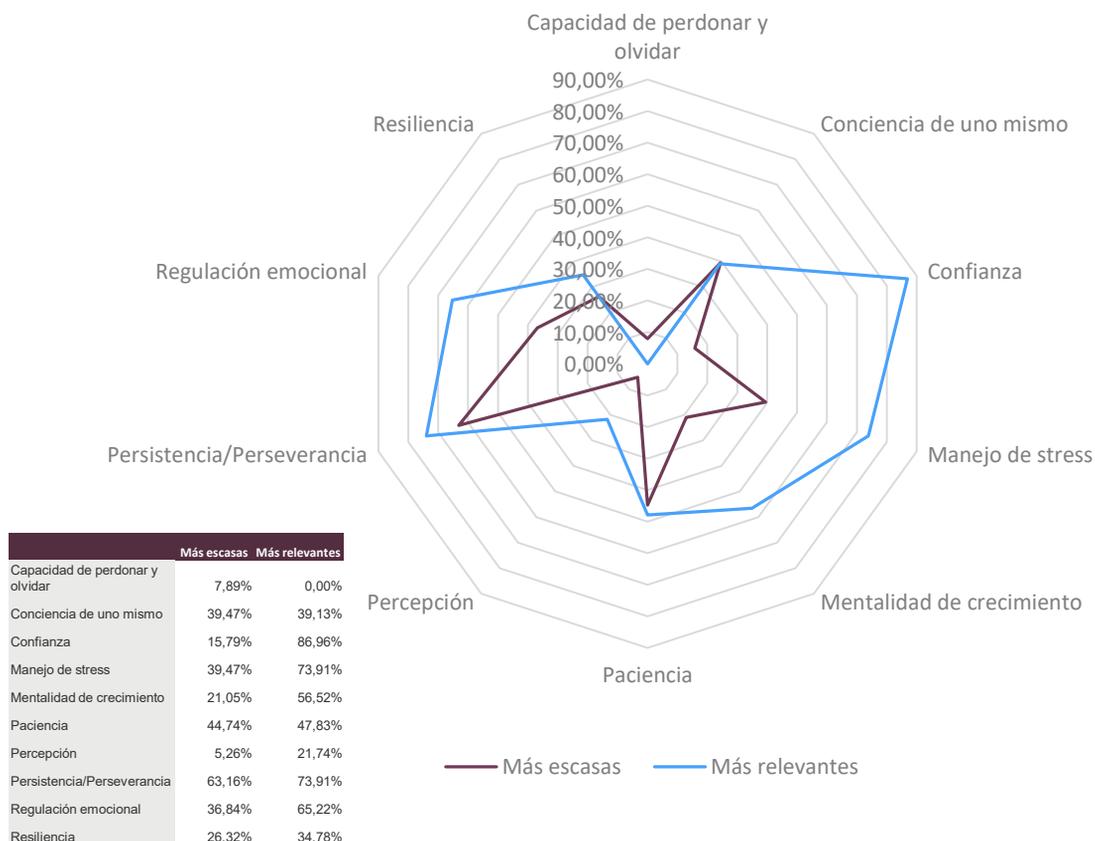
Los jóvenes que entrevisto para posiciones iniciales tienen un manejo avanzado de habilidades comunicaciones orales y escritas



Una vez mas, y en consonancia con lo observado en el informe anterior, existen importantes oportunidades de mejora para los jóvenes de la región en el manejo de estas habilidades.

# Brecha de habilidades socioemocionales

En el siguiente gráfico se puede observar la brecha que existe entre lo que los empleadores establecieron como las habilidades socioemocionales de mayor relevancia para el desarrollo de posiciones iniciales en sus organizaciones, y aquellas que se presentan con mayor escasez entre los jóvenes candidatos que entrevistan.



Así, podemos ver que las habilidades identificadas como más relevantes han sido: Confianza, Persistencia/perseverancia, Manejo de estrés.

En el caso de la habilidad Confianza, se destaca como la más relevante, y al mismo tiempo es la que se observa con menor escasez entre los jóvenes candidatos. En este caso, no podríamos establecer una brecha.

Para el caso de Persistencia/Perseverancia, fundamentalmente, y en menor medida para la habilidad Manejo de Estrés, la brecha se torna evidente.

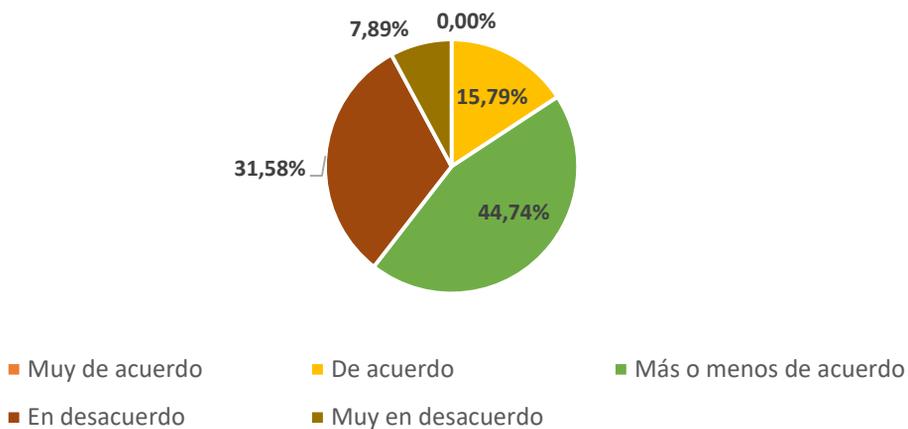
Otra habilidad de relativa relevancia que escasea entre los jóvenes candidatos es la **paciencia**.

# Educación

En los sucesivos cuestionarios administrados se buscó evaluar la percepción que los empleadores tienen respecto a la adecuación en el nivel de calificación con la que los candidatos jóvenes emergen de la educación formal.

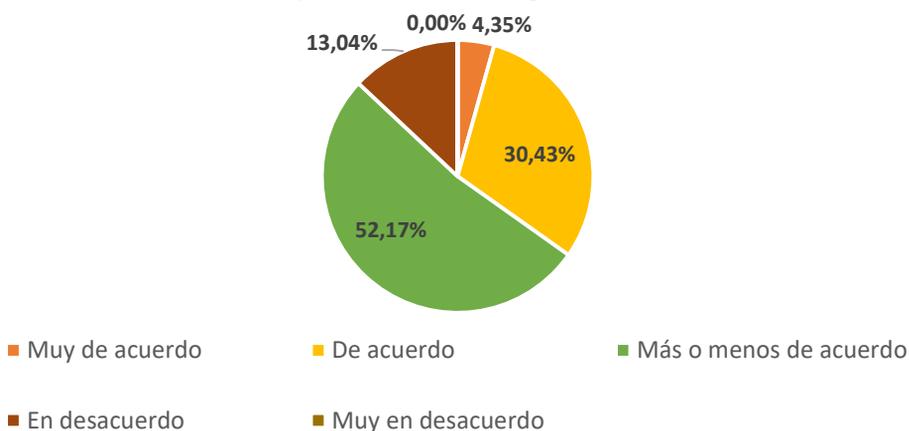
Como se puede observar en los gráficos que se exponen en esta página, los resultados dejan bastante que desear. Sólo el 15,79% está de acuerdo con la afirmación que establece que los jóvenes trabajadores han sido adecuadamente preparados por la educación formal para desarrollar sus tareas.

La educación formal ha preparado adecuadamente a los jóvenes que ocupan posiciones iniciales en mi empresa para desarrollen sus tareas



Para el caso específico de los estudiantes avanzados o graduados universitarios, la perspectiva es levemente mejor. Sin embargo, más del 50% está más o menos de acuerdo con el hecho de que las habilidades cognitivas que presenta esta población son adecuadas para los requerimientos de sus organizaciones.

Los estudiantes avanzados/graduados de la universidad que entrevisto, presentan habilidades cognitivas que se adecuan a los requerimientos de mi organización

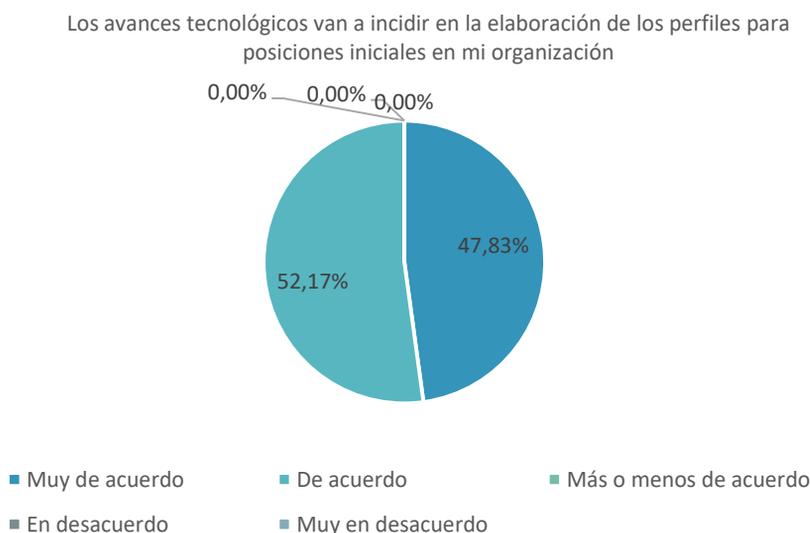


# Impacto del avance tecnológico en demanda de habilidades

La incidencia de la tecnología en la configuración del mundo del trabajo tiene un peso cada vez mayor. La Cuarta Revolución Industrial está fuertemente caracterizada por la digitalización y la convergencia tecnológica. En cada uno de estos hitos históricos que han traído cambios transversales en la Humanidad, los avances tecnológicos han generado nuevas demandas de habilidades y conocimientos, así como también la obsolescencia de otros.

Lo particular de esta 4RI es la velocidad exponencial con que se vienen dando estas transformaciones tecnológicas que impactan en directa e indirectamente en los mercados laborales a nivel global.

Para evaluar la percepción en torno al impacto de los avances tecnológicos entre los empleadores encuestados, se procuró conocer, en primer lugar, si, a grandes rasgos, se considera que dichos avances tendrán impactos en la configuración de los perfiles de las organizaciones. Los resultados del relevamiento son elocuentes:



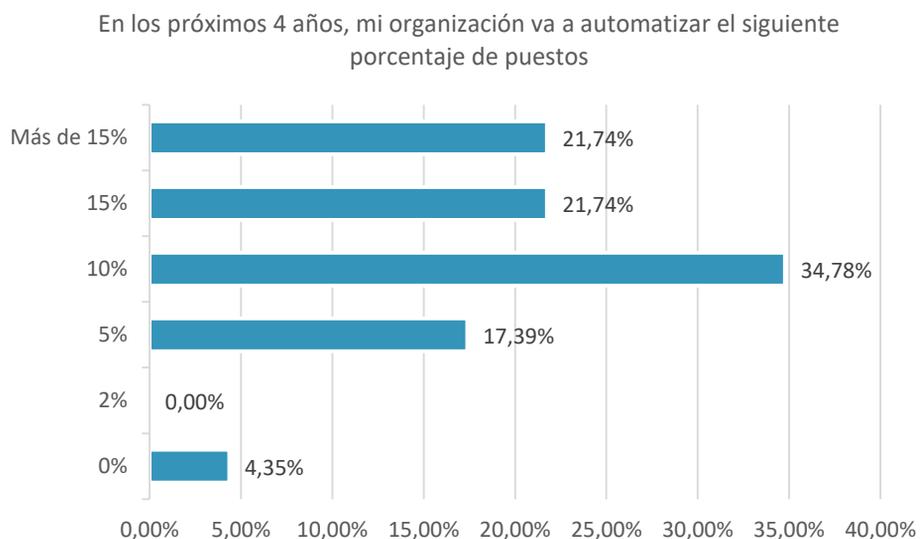
Una de las incidencias de los avances tecnológicos es el incremento de automatización de tareas. Según la [consultora McKinsey](#), a nivel mundial, se estima que será posible automatizar por lo menos el 30% de las tareas en el 60% de las ocupaciones.

De acuerdo con Carmen Pagés, jefa de la Unidad de Mercados Laborales y Seguridad Social del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), esta tendencia presentará diferencias acordes a la realidad demográfica de cada región del mundo: [“Aquellas economías en donde los salarios están creciendo más rápidamente o en donde hay cada vez menos personas en edad de trabajar tendrán más incentivos para automatizar.”](#)

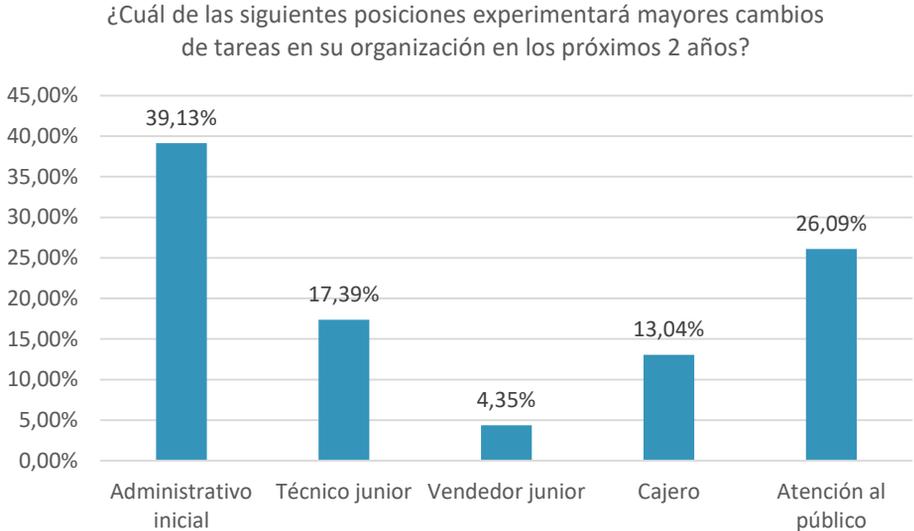
Un informe del BID, titulado [El Futuro del Trabajo: perspectivas regionales \(2018\)](#), afirma que alrededor de dos terceras partes de las ocupaciones que existen actualmente en Argentina pueden ser reemplazadas por tecnologías ya existentes.

A nivel regional, los trabajadores de América Latina y el Caribe en general dedican la mitad de su tiempo a tareas que podrían automatizarse. Sin embargo, la automatización se viene dando de forma más lenta que en países desarrollados, en parte debido a que la densidad de robots en el sector manufacturero es menor (Nübler, 2017).

En el caso de la ciudad de Rosario, la pregunta realizada a los empleadores vinculada a este fenómeno fue más bien conservadora. Si embargo, se puede observar que casi el 22% de los encuestados establece que el porcentaje de puestos de trabajo que su organización automatizará en los próximos años supera el 15%.

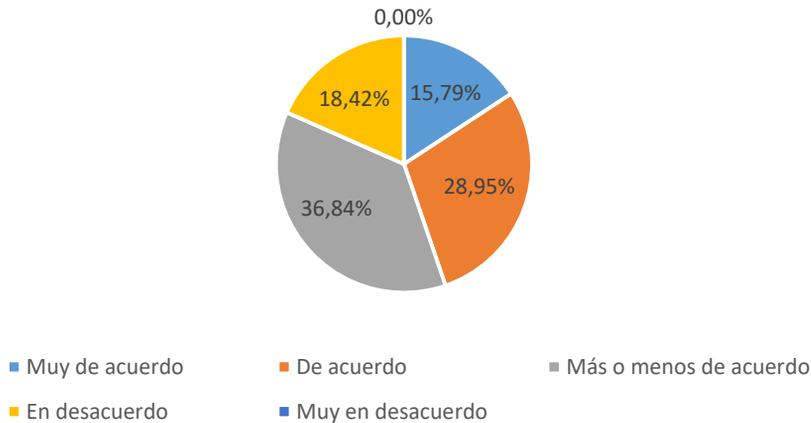


De forma complementaria, se buscó conocer cuales de las cinco posiciones iniciales relevadas en el primer informe experimentarán mayores cambios de tareas en los próximos 2 años. Los resultados fueron los siguientes:



Dado el impacto de los avances tecnológicos, se quiso conocer la relevancia que los empleadores brindan las habilidades digitales, fundamentalmente a los conocimientos de programación. Se les pidió que piensen en las necesidades de su organización en tres años y en base a eso, establezcan su nivel de acuerdo con el hecho de que los jóvenes candidatos y trabajadores tengan conocimientos básicos a medios en programación. Casi el 45% estuvo de acuerdo o muy de acuerdo con esta afirmación.

Teniendo en cuenta las habilidades que necesitará mi empresa de sus trabajadores en los próximos 3 años, es importante que los jóvenes tengan conocimientos básicos a medios en programación



# CONCLUSIONES

Como se pudo observar en el anterior informe, la problemática de las brechas de habilidades es de carácter global, y presenta ciertas características comunes, pero también particularidades debido a diferencias demográficas, socioeconómicas, institucionales, educativas y productivas.

A la hora de evaluar la región, vemos que el Foro Económico Mundial afirma que [América Latina y el Caribe es una de las regiones con menores niveles de habilidades](#).

La hipótesis de la que partimos indica que Rosario tiene enormes oportunidades de mejora en lo concerniente a la formación de competencias y habilidades basadas en la demanda.

## **Brecha de habilidades**

La administración de cuestionarios sucesivos entre empleadores del AGR busca generar información a un nivel básico, indagando en torno a la existencia de brechas entre habilidades demandadas y habilidades existentes a nivel local.

Las habilidades relevadas, en todos los casos, son de carácter básico y transversal, ya que se trata de competencias que, cuando se las combinan entre sí, generan otras habilidades de carácter más complejo.

De acuerdo con investigaciones de [P21 \(Partnership for 21st Century Learning\)](#), existen cuatro habilidades claves para transitar exitosamente a través de trayectorias educativas y laborales: Colaboración, Pensamiento Crítico, Comunicación, y Creatividad.

Estas habilidades implican un desarrollo correcto de otras habilidades, tales como resolución de problemas, negociación, análisis, evaluación, escucha activa, etc. Los informes generados por P21, que relevan datos de encuestas aplicadas a nivel internacional, muestran que existen grandes brechas en estas habilidades, respecto a lo que buscan los empleadores y lo que efectivamente encuentran en el mercado laboral.

Según nuestros relevamientos, las primeras conclusiones a las que arribamos en este informe es que existen brechas concretas tanto en el área de habilidades cognitivas como socioemocionales.

En el área de habilidades cognitivas, las brechas más grandes se dan en las siguientes habilidades: Análisis de Información, Razonamiento Lógico, y Resolución de Problemas.

En el área de habilidades socioemocionales, encontramos las brechas más significativas en Persistencia/Perseverancia, Manejo de Estrés y Paciencia.

## **Educación**

El nivel de formación y la calidad educativa son variables estrictamente vinculadas al desarrollo de habilidades pertinentes. De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo, en América latina, [actualmente, el 68% de los estudiantes de la región que ingresan a programas de pregrado no lo terminan](#). Además, en la región coexisten programas altamente rentables y otros que implican grandes pérdidas económicas para sus egresados. A ello se suma la necesidad de garantizar que la formación esté alineada a las necesidades del sector productivo, en un contexto en el que los rápidos cambios tecnológicos pueden transformar la demanda laboral de manera acelerada ([Velosa, 2017](#)).

Nuestros relevamientos han analizado la percepción que los empleadores tienen respecto a la adecuación de habilidades con las que los jóvenes emergen del sistema educativo formal, y las necesarias para desarrollar sus tareas dentro de las organizaciones. Los resultados no son alentadores.

Sólo el 16% de los empleadores considera que la educación formal ha preparado de forma adecuada a los jóvenes para el desarrollo de sus trayectorias laborales. En el caso específico de la educación universitaria, este porcentaje sube casi al 35%, lo cual muestra una mejoría, pero se encuentra lejos de ser un nivel satisfactorio.

## **Tecnología**

La tecnología está transformando la composición del mundo del trabajo, impactando fuertemente sobre las habilidades y conocimientos demandados actualmente y en el corto y mediano plazo.

Un aspecto esencial del avance tecnológico se vincula con la automatización. A pesar de mostrar particularidades y diferencias, estos avances son una realidad en todos los mercados laborales del mundo.

De hecho, los relevamientos de este informe permitieron conocer el dato de que más del 78% de los empleadores encuestados espera que en su organización se automaticen por lo menos el 10% de los puestos en los próximos 4 años. Se trata de estimaciones conservadoras, especialmente si tenemos en cuenta que más del 60% de los puestos actuales en Argentina pueden ser automatizados con tecnología existente.

La tecnología avanza a paso acelerado, y su impacto sobre la composición del mercado de trabajo es un fenómeno actual, que seguirá creciendo exponencialmente.

De acuerdo con Carmen Pagés, las habilidades que sean complementarias a la **automatización**, es decir, aquellas que difícilmente una computadora puede realizar (tales como creatividad o resolución de problemas) [son las necesarias para afrontar los cambios del mercado laboral.](#)

Por otra parte, es indispensable estar preparados para manejar y complementar el uso de la tecnología. En el AGR, esto se puede vislumbrar a través de la necesidad de casi el 45% de los empleadores encuestados de que los jóvenes candidatos y trabajadores tengan conocimientos básicos a medios en programación.

Según el informe del BID [El Futuro del Trabajo: Perspectivas regionales \(2018\)](#), más allá del ritmo de adopción tecnológica, la Cuarta Revolución Industrial genera un aumento de la demanda de las habilidades del siglo XXI.

Las habilidades cognitivas (creatividad, abstracción y solución de problemas complejos) y las socioemocionales (inteligencia emocional, aprendizaje proactivo, comunicación) tendrán extrema relevancia en un mundo del trabajo donde la tecnología se encargará de los aspectos rutinarios de los empleos.

Además, las habilidades asociadas con el desarrollo tecnológico (uso de las nuevas tecnologías, programación, diseño de información y gestión de bases de datos), así como las relacionadas con los sistemas de información (monitoreo y evaluación), serán esenciales a medida que estas tecnologías comiencen a incorporarse en los procesos productivos.

# BIBLIOGRAFÍA

- AAVV, (2018). “El Futuro del Trabajo: Perspectivas Regionales”, AfDB, ADB, BID, EBRD, Washington D.C.
- Flores, M., Melguizo, A., (2018) “Latin America has the biggest skills gap in the world. Here’s how to bridge it”, World Economic Forum on Latin America.
- Gonzalez Velosa, C. (2017). “Promesas y retos de la educación superior en América Latina”, en Factor Trabajo, Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Linstone, H.A., Turrof, M., (1975). “The Delphi method, techniques and applications”, Addison wesley publishing.
- Pages, C., (2018). “¿Cómo vemos el futuro del trabajo en América Latina y el Caribe?”, en Factor Trabajo, Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Pearson, P21, (2017) “The 4Cs Research Series”.

## Contactos de Prensa

### **Randstad**

Adrián González Aón

ID\_comm [Identidad + Comunicación]

[adrianGA@idcomm.com.ar](mailto:adrianGA@idcomm.com.ar)

Tel.:(011) 4371.6862 | Cel.:(0 911)

5328.6104

### **Universidad Nacional de Rosario (UNR)**

Germán Tessmer

Sub-Director Observatorio Económico Social

[german.tessmer@unr.edu.ar](mailto:german.tessmer@unr.edu.ar)



**OBSERVATORIO**  
ECONÓMICO SOCIAL UNR



 **randstad**