

**Tendencias del empleo en actividades terciarias para la *Generación Millennial***  
Employment trends on tertiary sector for *Millennial Generation*

José Andrés Camino de Villa<sup>1</sup>, Cesaire Chiatchoua<sup>2</sup>

Recepción: 25/02/2021

Aceptación: 09/09/2021

### Resumen

El presente artículo efectúa una recapitulación sobre la inserción laboral en materia de actividades terciarias por parte de la *Generación Millennial* con el objetivo de reflexionar sobre el panorama laboral que les espera a los jóvenes profesionistas de México. Para tales efectos, se analizarán una serie de descripciones de puestos de trabajo que se realizaron en una investigación previa sobre el tema a partir de una combinación del método etnográfico y estadística descriptiva. Asimismo, se persigue establecer un patrón de demanda de *habilidades blandas* con el fin de mejorar su empleabilidad en contraposición con los puestos ofertados, cuyas características privilegian las *habilidades duras*. Por último, se enumeran algunas de las actividades terciarias clasificadas por la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) y el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) a efectos de realizar una aportación en un área de estudio que ha sido abordada por separado: la *Generación Millennial* y la empleabilidad en el sector terciario, en especial para jóvenes egresados de Programas de Becas de posgrado en el extranjero.

### Abstract

This article makes a compilation about employment trends in tertiary sector from *Millennial Generation* with the purpose to do a reflection about labor market for young professionals in Mexico. For this aim, it will be analyzed their job profiles taking as a basis a previous research in the topic, with the use of a mixed method based on a combination between ethnography and descriptive statistics. In addition to this, it is important to state the demanded pattern by organizations of *soft skills* in order to improve their employability relating to those jobs that nowadays request *hard skills* on candidates. Finally, an enumeration of some tertiary activities classified according to National Survey of Occupation and Employment (ENOE) and the National Institute for Social Security (IMSS) should be done in order to do a contribution about a research field concerning *Millennial Generation* and employability in tertiary sector, specifically for those graduated students coming from Post-Graduate Scholarship Programs abroad Mexico.

---

<sup>1</sup> Estudiante del 4° semestre del Doctorado en Administración, Universidad La Salle, Ciudad de México, correo: andres.camino@lasalle.mx

<sup>2</sup> Profesor de la Escuela Superior de Economía, Instituto Politécnico Nacional, correo: cchiatchoua@ipn.mx

**Palabras Clave:** Empleo, mercado laboral, Actividades Terciarias, *Generación Millennial*, *habilidades blandas*, *habilidades duras*

**Clasificación JEL:** E24, F16, I22, I31, J23

**Key Words:** Employment, labor market, Tertiary sector, *Millennial Generation*, *soft skills*, *hard skills*

## Introducción

A lo largo del presente artículo, se mencionan una serie de parámetros que buscan definir un nuevo perfil de puesto de trabajo que reúna las características que tradicionalmente solicitan las organizaciones (*habilidades duras*), pero que además también tomen en consideración una nueva serie de *habilidades blandas* y puedan ser al mismo tiempo compatibles con las necesidades del sector terciario de la economía; en especial con relación a las personas que se dedican actividades relacionadas con el comercio.

De esta manera, cobra relevancia enunciar algunos aspectos del funcionamiento del mercado laboral ya que este apartado forma parte del proyecto de tesis titulado: "Impacto del Programa Erasmus+ en materia de inserción laboral en México", por medio del cual, se busca elaborar los perfiles de puestos de trabajo que contribuyan a dicha investigación ya que constituyen parte de su objeto de estudio, en particular, de aquellos egresados del Programa Erasmus+ que retornen a México.

De esta manera, debido a la deficiente inserción laboral de los jóvenes de la *Generación Millennial*, en especial de aquellos que realizaron estudios de posgrado en el extranjero se plantea la siguiente pregunta de investigación para el presente artículo:

¿En qué medida el desarrollo de *habilidades blandas* puede facilitar una inserción laboral de calidad en actividades terciarias por parte de los jóvenes de la *Generación Millennial* en México?

De allí se desprende la siguiente hipótesis de trabajo:

$H_1$ : Las *habilidades blandas* son necesarias, pero no suficientes para alcanzar una inserción laboral de alta calidad en el país, ya que los empleadores siguen privilegiando el uso de las *habilidades duras* al momento de contratar nuevos empleados.

Con el fin de responder a la pregunta planteada y demostrar  $H_1$ , se llevará a cabo el desarrollo de este artículo en espera de que constituya una contribución al área de Estudios Organizacionales, así como en los procesos de inserción laboral de los jóvenes egresados de Programas de Posgrado, especialmente en el ámbito de las actividades económicas terciarias.

## Revisión de literatura/Fundamentos teóricos

### a) Programa Erasmus+

El Programa Erasmus+<sup>3</sup> busca -entre otros objetivos- promover la formación de egresados de Tercer Ciclo (*Programas de Maestría Conjunta Erasmus Mundus*, EMJMD) provenientes de países con acuerdos bilaterales firmados con la Unión Europea, para efectos de contribuir a la movilidad y la creación de un Espacio Europeo de Educación Superior -mismo que también incluye a Estados no-Europeos-, conforme a lo establecido por la Declaración de Bolonia (1999) con base en los siguientes objetivos estratégicos:

- Facilitar el proceso de aprendizaje permanente y movilidad en materia de Educación-Formación en el ámbito superior.
- Mejorar la calidad y la eficiencia de la educación y la formación en el nivel de posgrado.
- Promover la equidad, la cohesión social y la ciudadanía activa.
- Incrementar la creatividad y la innovación, incluyendo el espíritu emprendedor en todos los niveles de educación y formación (Lorenzo Galés, 2014).

Es de esta manera, que a partir del Manual Operativo del Programa Erasmus+: *The European Union Programme for Education, Training, Youth and Sports (2014-2019)* se concretan tres ámbitos temáticos enfocados en motivar la “movilidad, empleabilidad y el aprendizaje de lenguas extranjeras” (Lorenzo Galés, 2014), por parte de sus egresados. A su vez establece que:

los intercambios formativos entre los diferentes protagonistas y agentes de la comunidad educativa de toda Europa [promueven] la coordinación entre asociaciones estratégicas educativas y contribuyen a la colaboración entre instituciones para el desarrollo de políticas y recursos comunes, [que permitan] elevar la escolarización terciaria superior del 32% al 40%, y reducir el abandono escolar temprano del 14 al 10%”. [en el Espacio Económico Europeo] (Lorenzo Galés, 2014)

En paralelo a lo anterior, se espera que los egresados mexicanos de Erasmus+ desarrollen un perfil internacional con base en una experiencia multicultural a partir de su convivencia con estudiantes provenientes de distintos países del mundo, lo cual se traduzca en la formación de capital social de alto nivel y en la retribución para el país de los conocimientos y formación adquirida.

De allí que a pesar de no constituir el tema eje del presente ensayo, no se puede dejar de lado que los hallazgos y reflexiones sobre las tendencias del empleo para la *Generación Millennial*

---

<sup>3</sup> Acrónimo del nombre oficial en inglés del Programa denominado: “European Region Action Scheme for the Mobility of University Students” (*Esquema de Acción Regional Europea para la movilidad de estudiantes universitarios*) tr. del autor del presente artículo.

se convierta en un insumo que sirva para la redacción del capítulo sobre inserción laboral y empleabilidad para el documento final de la tesis previamente mencionada.

## **b) Contexto del entorno laboral en México**

Es importante mencionar que el mercado laboral se encuentra actualmente en un escenario poco prometedor, ya que el crecimiento real logrado por la economía mexicana fue del orden del 1.9% en el 2018 (Kelly Services, 2019), mientras que el crecimiento del PIB se situó en el orden del -0.1% en el 2019.

Sumado a ello, en junio de 2018, la tasa de desempleo de la Población Económica Activa (PEA) fue de 3.4%, de los cuáles los jóvenes representaron la cifra más alta de desocupación, ya que según la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (ENOE-INEGI), durante el primer trimestre de 2018, la población entre 15 y 29 años registró una tasa de desocupación de 5.8% (Kelly Services, 2019), lo cual se tradujo en 1.7 millones de personas desempleadas.

De igual manera, en su informe semestral de 2019 la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) especificó que se vendrían tiempos de desaceleración económica, debido entre otros factores al “alza de los precios del petróleo, condiciones financieras estrictas [en el entorno internacional] y tensiones comerciales entre potencias, lo que impactaría [negativamente] en el mercado laboral” (Kelly Services, 2019).

En ese orden de ideas, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) menciona que la velocidad de crecimiento de la fuerza laboral mundial no es suficiente para equiparar al de la población de jubilados, lo que va a afectar a los sistemas de pensiones y a las economías locales. Desde ese ángulo, la misma OIT estimó que para 2018, la tasa de desempleo global llegó a 5.5%, por lo que en 2019, se esperaba un incremento en 35 millones el número de desempleados con relación a los 1,400 millones de personas que estaban en tal condición en 2018 (Kelly Services, 2019).

Por su parte, también es igual de relevante establecer que en el ámbito internacional “las megatendencias cruciales afectan al mercado laboral en los tiempos actuales y lo harán durante los años subsecuentes. Entre ellas se encuentran: el progreso tecnológico y la transformación digital, la globalización y los cambios demográficos” (OCDE, 2019). Para tales efectos, es importante tomar en cuenta:

“factores como la digitalización, globalización y la obsolescencia del empleo... que repercuten en el desplazamiento del empleo de las personas mayores. Asimismo, es importante mencionar que los migrantes reciben un empleo de menor calidad a pesar de sus habilidades [ya que] tienden a desplazarse a los países más desarrollados de la OCDE”. (OCDE, 2019)

Con relación a México, el Despacho Asesoría Contable y Fiscal para Empresarios (ACFE) identifica que para 2020 las carreras con mayor número de profesionistas ocupados eran Contaduría (661,200 personas), Ciencias Administrativas (607,400 personas) y Derecho (554,200 personas) (ACFE, 2020).

Por su parte, la misma fuente establece que las carreras con niveles de ingresos más altos son Ingeniería Naval y Aeronáutica, Medicina Física y Rehabilitación Integral con salarios cuyo

promedio ronda los \$ 16,000.00 MXN (ACFE, 2020) ; mientras que los jóvenes de entre 20 y 24 años optan por estudiar carreras enfocadas en los campos disciplinarios de las Ciencias Políticas, Mercadotecnia, Ciencias Aduanales y Comercio Exterior (ACFE), lo cual va en consonancia con algunas de las carreras que demanda actualmente el mercado laboral nacional.

También es importante reflexionar acerca:

“del aumento en el empleo global [que] se ha producido en paralelo con un rápido progreso tecnológico, lo cual se puede ver a través del aumento significativo de las TIC, el uso de los robots en el trabajo y el creciente despliegue de la inteligencia artificial (IA). Dichas tecnologías han eliminado un número sustancial de empleos contribuyendo a una disminución significativa en ciertas industrias, que van desde la producción textil hasta la fabricación de equipos eléctricos complejos (OCDE, 2017). Al aumentar la productividad y los ingresos, se ha generado una demanda adicional de bienes y servicios que ha dado lugar a un ascenso ocupacional mayor... [en el marco de] la revolución digital... en la última década...” (OCDE, 2019)

En contraste con lo anterior, la Comisión Económica de Naciones Unidas para América Latina y el Caribe (CEPAL) afirma que el impacto en los mercados laborales de cada país de América Latina se encuentra en función de la estructura productiva y la composición del empleo de cada sector. Es posible ubicar entre las áreas afectadas aquellas relacionadas con el turismo (aerolíneas, alojamiento, restaurantes y hoteles), comercio e industria manufacturera, así como las actividades inmobiliarias y administrativas. Estos sectores son intensivos en mano de obra, y algunos, como es el caso del comercio, concentran una elevada proporción de empleo informal.

Ante tal panorama, los informes Kelly Services resaltan la importancia que está cobrando en la actualidad la *Generación Millennial* (Y)<sup>4</sup>, según la cual, también se logra enfatizar el papel de los estudios realizados por Deloitte, mismos que establecen que dicha generación constituirá el 75% de la fuerza laboral para el año 2025, por lo que será la generación con mayor participación en el mercado laboral en el país, motivo por el cual es necesario establecer sus patrones de comportamiento en la materia (Kelly Services, 2019; Deloitte, 2019).

### c) Características del empleo [joven] en México

Por las razones citadas, es importante atender al perfil laboral que se solicita para la contratación de jóvenes en diversos empleos en México, ya que se tomarán en consideración las necesidades y características que la *Generación Millennial* (Y)<sup>5</sup> requiere para

---

<sup>4</sup> Personas nacidas entre 1982 y 1997.

<sup>5</sup> Conforme a lo establecido por Martín Cuesta y otros autores (2009), una generación se define por “un conjunto de valores compartidos, percepciones y modos de acercarse y observar la realidad; mismos que se configuran a partir de una serie de eventos denominados “Eventos Significativos Generacionales (EsG)” y que impactan su forma de entender la realidad y en los comportamientos de los miembros de su respectiva generación” (Martín Cuesta, Ibáñez, Tagliabue, & Zangaro, 2009). Según Ron Zemke et al. (2000), se sostiene “que los *millennials* norteamericanos tienen una fuerte inclinación a la labor en equipo y prefieren trabajar cuando los objetivos están bien claros. A su vez, los miembros de esta generación tienen una fuerte orientación a fines y éstos se vinculan de manera estrecha con su desarrollo personal” (Martín Cuesta et al., 2009).

desempeñarse en un puesto de trabajo. Las características principales que poseen estos jóvenes son las siguientes:

- *Multitasking* (pueden realizar varias tareas al mismo tiempo).
- Dominio de herramientas tecnológicas.
- Consciencia acerca de la necesidad de estar permanentemente actualizados en sus conocimientos.
- Búsqueda de nuevos desafíos y pocas posibilidades de permanecer en una empresa en el largo plazo (Kelly Services, 2019).

De igual manera, los miembros de este segmento poblacional también consideran las siguientes situaciones a la hora de elegir a un empleador:

- Remuneración económica y beneficios o prestaciones.
- Oportunidades de aprendizaje continuo.
- Flexibilidad laboral.
- Cultura de trabajo positiva.
- Programas e incentivos para el bienestar.
- Reputación de comportamiento ético.
- Oportunidades de voluntariado / hacer una diferencia en sus comunidades.
- Diversidad e inclusión (Kelly Services, 2019).

Con base en lo previamente mencionado, debe establecerse que en las economías emergentes:

“las fuerzas del Mercado que impulsan los precios relativos del capital y la mano de obra desempeñan un papel importante en la determinación de la rentabilidad de invertir en tecnologías que sustituyan la mano de obra. Los países con costos laborales relativamente bajos, por ejemplo, han sido testigos de un proceso más lento de automatización y, también por esa razón, no muestran un patrón similar de polarización en el trabajo como en los países más industrializados”. (OCDE, 2019)

En consecuencia, Deloitte pone hincapié en algunas tendencias del mercado laboral en México como lo son:

- La digitalización de procesos.
- El desarrollo de los “empleos del futuro” [basados en la automatización de procesos], que [en teoría] evolucionan hacia una transición enfocada en modelos empresariales que buscan nuevas y más versátiles habilidades para sus trabajadores (Deloitte, 2019).

No obstante, la citada consultoría establece que México se enfrenta a una situación de graves desequilibrios y riesgos para algunos grupos de trabajadores, en especial,

“los jóvenes... entre los que destacan aquellos que no estudian ni trabajan, conocidos coloquialmente como *ninis*, quienes superan en porcentaje el

promedio de aquellos que pertenecen a los demás países de la OCDE: 21% de México frente al 13.2% que constituye el promedio de la organización”. (Deloitte, 2019)

Por consiguiente, no se puede soslayar que en la actualidad, ante el desarrollo de nuevos procesos tecnológicos (automatización) y la tendencia a solicitar conocimientos multidisciplinarios (*habilidades blandas*), se han incrementado los requisitos para que las personas jóvenes puedan solicitar un empleo. De ello se derivan las siguientes consecuencias:

- **El trabajo atípico.** - Se refiere a las personas que realizan trabajo por cuenta propia, cuyo porcentaje alcanza el 26.8% frente al promedio de la OCDE (14.2%). Este tipo de empleo se caracteriza por una menor seguridad social [o ausencia de ella], así como por oportunidades de capacitación limitadas (Deloitte, 2019).
- **La ampliación de la protección laboral y social.** - Según la OCDE los “trabajadores atípicos” requieren de un sistema de protección laboral y social que salvaguarde sus derechos (Deloitte, 2019).
- **Los convenios colectivos.** - En la actualidad, el aumento del trabajo atípico ha dejado a la mayoría de los empleadores [y empleados] sin intermediarios claros (sindicatos) en materia laboral (Deloitte, 2019). En consecuencia, la proporción de empleados sindicalizados en México cayó de 28.5% (1984) a 12% (2018); lo cual redujo la proporción de empleados cubiertos por acuerdos colectivos de trabajo de un 13.2% (1994) a un 12.5% (2016) (Deloitte). Por lo tanto, este tipo de problemáticas deberán ser atendidas por la nueva Reforma Laboral aprobada recientemente en México.
- **El desempleo como consecuencia de la pandemia COVID-19.** - Según la firma Kelly Services, México no recuperará su nivel de crecimiento del PIB-2019, hasta el 4T de 2022, no obstante que se espera una recuperación del 4.8% para el presente año 2021, así como de un 3.1% para el 2022. De igual forma, se cuenta actualmente con una tasa de desempleo (general) del 6%, misma que es inferior al 11.8% proyectado para Brasil durante el presente año, pero superior al 5.2% esperada para Estados Unidos en el mismo período (Kelly Services, 2021).

#### d) Hacia el desarrollo de las *habilidades blandas*

Con base en los argumentos previamente establecidos es importante considerar que los jóvenes de la *Generación Millennial* (Y), requieren del desarrollo de *habilidades blandas*, las cuales según R. Nitonde, son consideradas como las “habilidades para la vida” (Nitonde, 2014)

En este ámbito, una definición de *habilidades blandas*, proporcionada por Pérez Ruiz (2017) establece su importancia en función de la dinámica de vida que una sociedad afronta y la cual exige una fuerte integración en el entorno laboral, familiar y social de un país determinado.

Según el mencionado autor, se definen como *habilidades blandas*

...aquellos atributos que permiten actuar [a una persona] de manera efectiva. Confluyen una combinación de destrezas destinadas a tener una buena interrelación; es decir, saber escuchar, dialogar, comunicarse, liderar,

estimular, delegar, analizar, juzgar, negociar y arribar a acuerdos. Engloban un conjunto de aptitudes transversales e incluyen el pensamiento crítico, la ética y la posibilidad de adaptación al cambio”. (Perez R., 2017)

De manera adicional, Eslava Arnao, citado por Pérez Ruiz (2017), establece criterios adicionales sobre este concepto y considera que:

“La combinación efectiva de *habilidades duras* y *habilidades blandas*, [permiten] resolver determinadas situaciones sociales críticas o en capacidad de resolver problemas y alcanzar el éxito en las gestiones gerenciales en los ámbitos laborales, e incluso sociales y familiares, [consideradas como] “habilidades para la vida”. (Perez R., 2017)

En contraste, tampoco se puede olvidar la importancia de los trabajos correspondientes a la Industria 4.0, en los cuáles la fuerza de trabajo y la cuarta revolución industrial se encuentran ejemplificados por “los avances en genética, inteligencia artificial, robótica, nanotecnología, impresión 3D, biotecnología, etc. y su influencia en la dinámica de consumo, producción y empleo, que involucra a empresas, gobiernos y personas”. (Guerrero San Juanico, Chavez Cruz, y Chiatchoua, 2018).

La información establecida en el párrafo anterior es a su vez corroborada por el Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe, adscrito al Banco Interamericano de Desarrollo (Intal-BID, 2017), quien establece que la Cuarta Revolución Industrial

“es la revolución del conocimiento y de la innovación, caracterizada por el desarrollo de tecnologías exponenciales como la inteligencia artificial, la impresión 3D y 4D, la Internet de las cosas, el Big Data y la robótica, [que] contribuyen a organizar los medios de producción de una manera más eficiente.” (Basco y Carballo, 2017)

Con base en lo establecido en las presentes líneas, se comienza a disolver la frontera entre la producción de bienes y servicios, la generación de cadenas de valor, el procesamiento de algoritmos basados en la inteligencia artificial (IA), lo cual extiende la conectividad a todos los ámbitos de la vida y modifica los patrones tanto de producción como de consumo en una sociedad determinada (Basco y Carballo, 2017)

En consecuencia, es de resaltar que el futuro del trabajo se encontrará condicionado por el cambio tecnológico y el desarrollo de nuevas habilidades, así como la movilidad y la migración laboral, además del cambio demográfico y la educación (Guerrero San Juanico, Chavez Cruz y Chiatchoua, 2018), los cuáles, a su vez, se constituirán en factores críticos para la oferta y demanda de trabajo en los próximos años.

#### **e) Tipo de habilidades laborales requeridas por los empleadores en materia de actividades terciarias en México**

En consonancia con lo anteriormente mencionado, el presente artículo realiza un estudio exploratorio sobre el tema de inserción laboral en actividades económicas terciarias, especialmente de aquellos profesionistas enfocados a las carreras del área de comercio y administración. Es por este motivo que se exponen unas tablas comparativas sobre las distintas

habilidades que se están solicitando en la definición de los puestos de trabajo del futuro acerca del desarrollo de competencias laborales para el proyecto del Nuevo Aeropuerto Internacional de México (NAIM), previsto originalmente en el municipio de Texcoco, Estado de México; el cual fue cancelado durante el inicio de la Administración del Presidente Andrés Manuel López Obrador, en diciembre de 2018.

**Tabla 1:**

Catálogo resumido de profesiones, puestos administrativos y actividades de operación en el proyecto del Nuevo Aeropuerto Internacional de México (NAIM)

<b>Profesiones requeridas en el NAIM</b>	<b>Puestos administrativos requeridos en el NAIM</b>	<b>Actividades de Operación en el NAIM</b>
1) Administración [de Empresas]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analista de:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Comercio Exterior</li> <li>○ Importaciones</li> <li>○ Puertos y fronteras</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de instalaciones</li> <li>• Operaciones de:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Vuelo</li> <li>○ Terminal</li> </ul> </li> </ul>
2) Comercio Exterior y Aduanas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención al cliente bilingüe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguridad.</li> <li>• Manejo de pasajeros y equipaje</li> <li>• Servicios                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Aeronaves</li> <li>○ De Rampas</li> </ul> </li> </ul>
3) Negocios Internacionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinador de:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Importaciones</li> <li>○ Logística</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal para el área comercial</li> </ul>
4) Relaciones Internacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Trainee</i> en logística y transporte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carga y logística.</li> </ul>
5) Economía	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Supplier Order Management</i></li> <li>• Ejecutivo de:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Comercio exterior.</li> <li>○ Jurídico</li> </ul> </li> </ul>	
6) Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Especialista en importaciones y exportaciones</li> <li>• Representante de importaciones y exportaciones</li> </ul>	

Elaboración propia a partir del documento elaborado por: Guerrero San Juanico, C., Chavez Cruz, E., y Chiatchoua, C. (3, 4 y 5 de 10 de 2018). "La creación del Nuevo Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México: oportunidades de desarrollo y empleo". *XXIII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática.*, 27. (A. N. (ANFECA)., Ed., & U. N. (UNAM)., Recopilador) Ciudad Universitaria, CDMX, México. Pág. 7-9

En el marco de la Tabla 1, los autores del estudio desarrollaron un catálogo sobre los principales puestos administrativos y actividades de operación que requieren de una formación profesional para ocupar un puesto de trabajo en el proyecto entonces vigente del NAIM, así como de las carreras requeridas para desempeñarse en dichos puestos y las actividades principales a

realizar. Este ejemplo se puede extrapolar con el fin de conocer las demandas del mercado laboral, en específico para jóvenes profesionistas mexicanos en el sector terciario.

Adicionalmente, se incluye una segunda tabla que hace mención, tanto de las “habilidades blandas” ya definidas, así como de aquellos requerimientos que demandan las profesiones previamente establecidas por medio de una serie de conocimientos equiparables con las “habilidades duras”; mismas que son contrastadas con el fin de determinar en qué medida se privilegian unas sobre otras al momento de contratar jóvenes profesionales en distintos puestos de trabajo.

En adición a lo anterior, el concepto de *habilidades duras* es definido por E. Yturalde (2020) como:

“...las destrezas técnicas requeridas para desempeñar determinadas tareas o funciones y que se alcanzan o desarrollan por medio de la formación, capacitación, entrenamiento y muchas veces en el mismo ejercicio de las funciones y que obviamente son necesarias [para el éxito profesional].”  
(Worldwide Inc., 2020)

Por su parte, las *habilidades duras* (*hard skills*) también pueden ser conceptualizadas como aquellas que “son aprendidas... adquiridas y realizadas a través de la práctica, la repetición y la educación; [se constituyen en] habilidades tangibles y comprobables de forma sencilla; si bien son relevantes para todas las áreas [profesionales], en especial: compras, contabilidad y producción” (Ortega E., 2019). Desde la perspectiva de los empleadores, dichas habilidades cuentan con la ventaja que pueden medirse por medio de evaluaciones de competencias y conocimientos a través de la realización de pruebas específicas<sup>6</sup>.

Con base en lo anteriormente mencionado, el personal de recursos humanos de una empresa considera importante para evaluar un candidato a puestos de trabajo, su grado de interacción con otros trabajadores, así como el [posible] nivel de compromiso con los valores y la cultura organizacional de la firma en la que se le va a contratar. De esta manera, “el profesional de Recursos Humanos tiene la oportunidad de hacer una observación minuciosa y un análisis profundo para filtrar a los candidatos...” (Ortega E., 2019) que no reunan la descripción del puesto de trabajo para el que se le soliciten sus servicios.

Es por estos motivos, que según Ortega E. (2019), las *habilidades duras* seguirán siendo las competencias clave, tanto para seleccionar personal, como para generar un alto nivel de competitividad al interior de una empresa u organización.

Lo anteriormente mencionado, se puede ejemplificar a través de la Tabla 2 (*infra.*), que complementa al catálogo de profesiones y puestos administrativos del NAIM mencionados por Guerrero San Juanico, Chávez Cruz y Chiatchoua (2018) en la Tabla 1. Asimismo, dichos autores señalan el tipo de habilidades solicitadas con el fin de desempeñar los puestos de

---

<sup>6</sup> Algunos ejemplos de *habilidades duras* (*hard skills*) solicitadas por los empleadores son: Formación universitaria, cursos técnicos, manejo de herramientas y/o máquinas, habilidad en el manejo de programas de computación e informática, dominio de lenguajes de programación, gestión de proyectos, dominio de idiomas extranjeros y habilidades contables y administrativas (Ortega E., 2019).

trabajo mencionados y abordan la dicotomía sobre la importancia del dominio por parte del empleado, tanto de las *habilidades duras* como de las *habilidades blandas*.

**Tabla 2:**

Tipo de habilidades solicitadas para desempeñar un puesto en el proyecto del Nuevo Aeropuerto Internacional de México (NAIM)

<b>Conocimientos requeridos en el NAIM (<i>habilidades duras</i>)</b>	<b>Habilidades relacionadas con el trabajo 2020 (<i>habilidades blandas</i>)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aranceles</li> <li>• Certificados de origen</li> <li>• Comercio Exterior</li> <li>• Reglas generales de Comercio Exterior                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Pedimentos de importación y exportación</li> <li>○ Clasificación arancelaria</li> </ul> </li> <li>• SLAM (Mapeo y localización simultáneos)</li> <li>• Entorno macroeconómico</li> <li>• Importaciones y exportaciones</li> <li>• Índice México (INMEX)</li> <li>• Administración de inventarios</li> <li>• Legislación en materia de comercio exterior                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ley aduanera</li> <li>○ Norma ISO 9000</li> <li>○ Normas Oficiales Mexicanas</li> <li>○ Normativa aduanal vigente para importaciones</li> <li>○ Tratados Internacionales</li> </ul> </li> <li>• Logística Aduanal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades cognitivas (creatividad, razonamiento lógico)</li> <li>• Habilidades de contenido (aprendizaje activo, manejo TIC's)</li> <li>• Habilidades sociales (inteligencia emocional, negociación, persuasión)</li> <li>• Habilidades en la Administración de recursos</li> <li>• Habilidades físicas</li> <li>• Habilidades de proceso (pensamiento crítico)</li> <li>• Habilidades de sistemas (juicio y toma de decisiones)</li> <li>• Habilidades técnicas (control de calidad, solución de problemas).</li> </ul>

Elaboración propia a partir del documento elaborado por: Guerrero San Juanico, C., Chavez Cruz, E., y Chiatchoua, C. (3, 4 y 5 de 10 de 2018). "La creación del Nuevo Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México: oportunidades de desarrollo y empleo". *XXIII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática.*, 27. (A. N. (ANFECA), Ed., & U. N. (UNAM), Recopilador) Ciudad Universitaria, CDMX, México. Pág. 7-9.

En consonancia con lo descrito en la Tabla 2, se puede observar una combinación entre ambos tipos de habilidades o destrezas, por lo que cabe mencionar que aún sigue prevaleciendo el enfoque de las habilidades duras al momento de contratar personal<sup>7</sup>.

Esta situación se puede notar al observar algunos indicadores de la última versión de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), así como de algunos datos proporcionados por el IMSS y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS) que buscan posicionar la importancia de las actividades económicas terciarias con relación a otro tipo de actividades remuneradas se llevan a cabo en México. Por este medio, se busca identificar la posición laboral y el nivel de ingreso de la población joven con el objetivo de realizar la comparación que en este caso sea pertinente. (STPS e INEGI, 2020).

De igual manera, en un apartado posterior se analizan algunos aspectos relevantes de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (STPS e INEGI), que se toman en cuenta los salarios base de cotización proporcionada por el IMSS a efectos de determinar los niveles de ingreso, tanto de la actividad comercial como de otras actividades terciarias. Dicha situación se muestra con la finalidad de comparar la situación salarial de las actividades mencionadas con relación al nivel promedio de ingreso en el país, para lo cual se pueden observar los resultados en las gráficas subsecuentes (*infra*).

### **Metodología utilizada**

El presente artículo lleva a cabo un análisis de la literatura previa con la finalidad de contestar la pregunta de investigación y establecer una lógica narrativa que permita dar seguimiento a las proposiciones enunciadas al inicio de la investigación.

Asimismo, efectúa un estudio exploratorio que persigue identificar los patrones de inserción laboral de la población joven en México, en especial con relación a las actividades terciarias. Por lo tanto, se utiliza un enfoque metodológico mixto, ya que considera un enfoque cualitativo por medio del uso del método etnográfico, debido a que la investigación se enfoca en un grupo de población determinado (*Generación Millennial*), por medio del cual según Monje A. (2011), se persigue comprender su contexto cultural sin asumir presuposiciones de antemano y con base en un conocimiento limitado de sus expectativas profesionalizantes.

Por su parte, Hammersley y Atkinson (1994) definen a la etnografía como “un método de investigación social que busca acercar al investigador con el contexto y los actores en donde sucede el fenómeno a investigar” (García Herrera, 2008), lo cual inmiscuye al investigador en el terreno de la vida cotidiana, en donde él:

“recoge todo tipo de datos que le permitan acceder a lo planteado en su objeto de estudio, [lo cual le ayuda a] dimensionar la naturaleza del mundo

---

<sup>7</sup> Derivado de la temporalidad en que se presenta la última versión del presente artículo se puede observar que según entrevista realizada a Daniel Fajardo, Coordinador General de Desarrollo Metropolitano de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano (SEDATU), publicada por El Financiero (2020); se tiene programado que para el año 2022, el Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles (AIFA) genere 16,688 empleos directos, mismos que van a alcanzar la suma de 80,000 para el año 2052, los cuales podrán incrementarse hasta 250,000 empleos, si se consideran aquellos que se generen de manera indirecta en los municipios de Santa Lucía, Zumpango, Tecámac, Tizayuca, Tlaltenco, Tultitlán, Tultepec y Nextlalpan; ubicados en la zona norte del Valle de México. (Usla, 2020)

social en el que vive, identifica fuentes de información de primera mano y hace interpretaciones de otras interpretaciones, que a su vez, se fundan en las experiencias de los actores investigados. De esta manera, reconoce el carácter reflexivo de la investigación social, y el hecho de que el [propio] investigador forma parte de ese mismo mundo social que investiga, y en consecuencia, conforma su respectivo objeto de estudio.” (García Herrera, 2008, p. 131)

En consecuencia, el artículo parte de un conocimiento general de la población *millennial*, así como de las problemáticas que sufre en la actualidad. De allí se obtienen datos que contienen extractos de los patrones de empleabilidad por los que la población referida vive actualmente, y en ese contexto se tomaron datos provenientes de fuentes secundarias, tales como informes de consultorías de Recursos Humanos (Kelly Services y Deloitte), Informes Ejecutivos de Organismos Internacionales (OCDE, BID, CEPAL), fuentes gubernamentales de México (INEGI, STPS), y por último, de la literatura referente a la materia.

Adicionalmente, la investigación se apoyó con el uso de herramientas basadas en enfoques cuantitativos como la Estadística Descriptiva, según la cual, queda establecido que su

“concepto básico permite la distribución de frecuencias como método para organizar y resumir datos, mismos que son ordenados, indicando el número de veces que se repite cada valor. Esta distribución puede realizarse con variables medidas desde el nivel nominal hasta el de razón.” (Monje A., 2011, p. 174)

Asimismo, y debido a la distribución de los datos recolectados, éstos se disponen de acuerdo con su complejidad y se presentan por varias formas, en este caso de manera textual, por medio de cuadros, tablas y gráficas (Monje A., 2011), lo cual se puede observar en la sección de resultados de esta investigación, luego de la realización de los análisis correspondientes.

## Resultados y discusión

Luego de analizar la vertiente cualitativa-interpretativa de la información planteada en el estudio previo sobre el NAIM, se puede advertir el predominio de la oferta de puestos del área económico-administrativa, en específico, del área comercial y basados en *habilidades duras* que requieren del análisis y la coordinación de actividades diversas, con predominio de las cuestiones de logística. Esta situación implica que los puestos de trabajo previamente catalogados requieren del aspirante que cuente con un nivel intermedio de formación, ya que los actuales puestos de trabajo no han evolucionado a partir de las demandas de la *Generación Millennial* (Y) para desempeñarse en el mercado laboral<sup>8</sup>. Asimismo, a partir de un extracto de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) que toma en consideración el análisis del primer trimestre económico de los años 2005, 2010 y 2015 relativo a las actividades económicas terciarias, se puede confirmar lo aquí referido.

---

<sup>8</sup> Algunos elementos que son tomados en consideración por parte de los jóvenes de la *Generación Millennial* para solicitar un empleo son: clima laboral saludable, horario flexible, salario alto, prestigio de la organización o empresa. Para lograr dicho fin, es importante mencionar que los jóvenes *Millennial* buscan desarrollar una carrera en el largo plazo al interior de la organización, así como alcanzar un balance entre su vida laboral y personal, además de estabilidad laboral. (Martín Cuesta et al., 2009)

## Tendencias del empleo en actividades terciarias para la *Generación Millennial*

**Tabla 3:** Extracto de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE). Incluye población total, población económicamente activa (PEA) y sector terciario de la economía.

Indicador	2005 (1T)	2010 (1T)	2015 (1T)
<b>I. Población total <sup>2</sup></b>	<b>106,701,738</b>	<b>113,764,977</b>	<b>120,527,797</b>
<b>2. Población de 15 años y más</b>	<b>73,074,978</b>	<b>81,026,517</b>	<b>87,883,549</b>
Población económicamente activa (PEA)	43,099,847	48,069,274	52,007,842
<b>3.2 Sector de actividad económica</b>	<b>41,441,076</b>	<b>45,524,339</b>	<b>49,806,064</b>
Terciario	24,312,872	28,113,656	30,770,354
Comercio	8,141,480	9,003,885	9,615,772
Restaurantes y servicios de alojamiento	2,448,546	3,057,382	3,524,357
Transportes, comunicaciones, correo y almacenamiento	2,069,173	2,256,432	2,444,539
Servicios profesionales, financieros y corporativos	2,198,729	2,784,717	3,530,683
Servicios sociales	3,381,945	3,810,483	4,007,422
Servicios diversos	4,172,743	4,912,607	5,338,016
Gobierno y organismos internacionales	1,900,256	2,288,150	2,309,565
No especificado	320,211	293,139	278,067

Elaboración propia con datos de la ENOE. (STPS e INEGI, 2020)

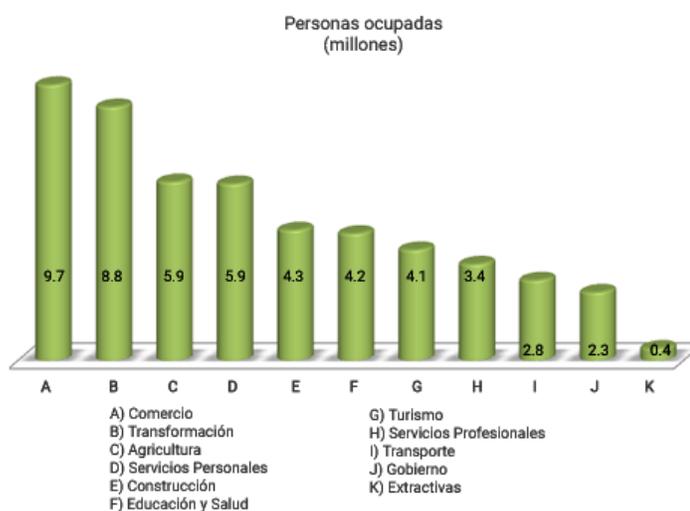
Cabe resaltar que el porcentaje de la población dedicada a la actividad comercial ha sufrido un ligero descenso en los períodos mencionados en la Tabla 3 frente al porcentaje total de población dedicada a actividades terciarias, lo cual se tradujo en una disminución del 33.48% de trabajadores sobre el total del sector terciario en 2005, al 32.02% en 2010 y 31.25% en 2015.

Esta situación se apoya con lo expresado en el Observatorio Laboral (2020) el cual menciona que el sector comercio ocupa al 19% de la PEA en el país, de los cuáles el 54.4% de los ocupados en este ramo de actividad cuentan con escolaridad máxima de nivel secundaria y el 40.6% se encuentra en rangos de entre 16 y 34 años de edad, según el Servicio Nacional de Empleo (SNE, 2020).

Al mismo tiempo, el Reporte del SNE, titulado “Ocupación por Sectores Económicos”, al 1er Trimestre del 2020, señala que entre los sectores de actividad económica, “Turismo (21.5%), Transformación (18.2%) y Comercio (17.6%) emplean al mayor porcentaje de jóvenes entre 16 y 24 años de edad” (SNE, 2020); lo cual corrobora el objeto de estudio de la presente investigación y se puede observar en el Gráfico 1.

Allí se puede observar que en el sector terciario de la economía, al 1T del 2020, se desempeñaban 9.7 millones de personas en comercio, 5.9 millones en servicios personales y 4.2 millones en Educación y Salud; lo cual arroja una cifra total de 19.8 millones de personas para actividades terciarias.

**G1: Personas ocupadas por tipo de actividad económica.**



Servicio Nacional de Empleo (SNE, 2020). *Ocupación por Sectores Económicos. Primer Trimestre 2020.* (Gobierno de México) Recuperado el 14 de septiembre de 2020, de Observatorio Laboral: [https://www.observatoriolaboral.gob.mx/static/estudios-publicaciones/Ocupacion\\_sectores.html](https://www.observatoriolaboral.gob.mx/static/estudios-publicaciones/Ocupacion_sectores.html)

Como información adicional, según el Programa de Evaluaciones por Empresa por parte del ISSSTE, queda establecido que “los salarios promedios mensuales de los colaboradores que allí cotizan van desde los \$4,853.00 mensuales como nutriólogo, hasta el de \$15,311.00 mensuales como oficinista” (Indeed, 2020), no obstante, se requiere de una investigación con mayor profundidad ya que sería necesario contar con una serie de criterios que permitieran una medición estadísticamente confiable para efectos del sistema ISSSTE. Una vez aclarado lo anterior, se toman en cuenta los hallazgos de esta investigación con base en el salario de cotización mensual del IMSS lo cual se expresa en la tabla que se observa a continuación:

**Tabla 4: Salario de cotización mensual al IMSS por actividad económica terciaria**

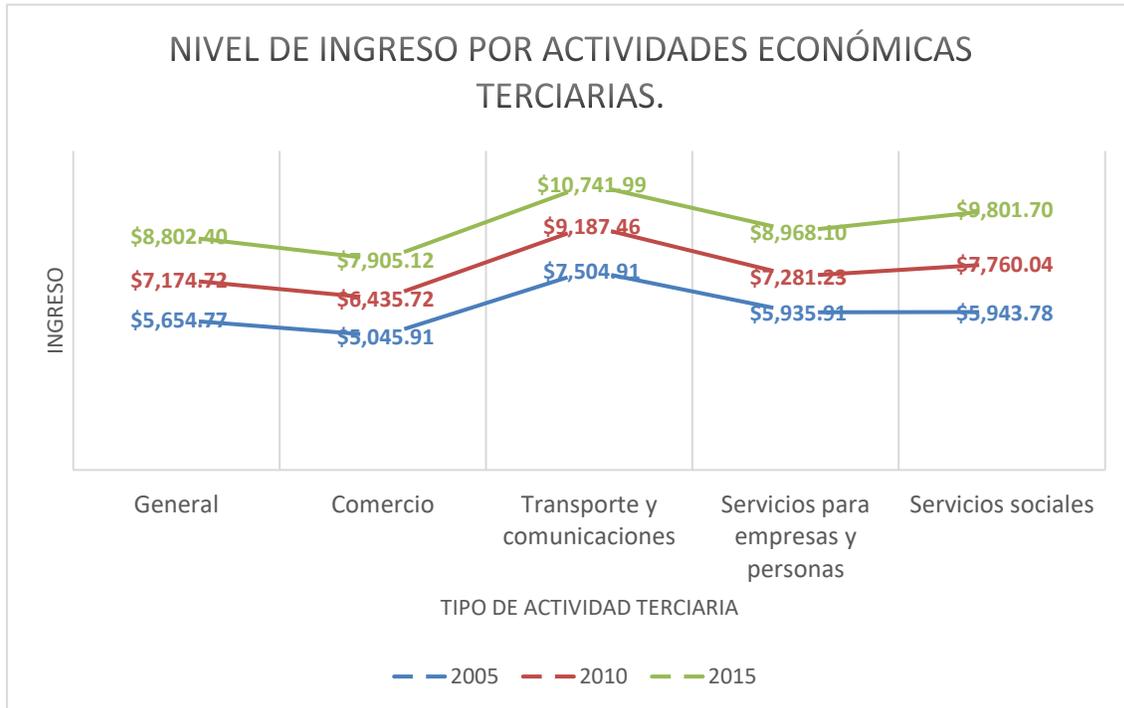
Salario promedio de cotización mensual al IMSS por actividad económica.	1T-2005	1T-2010	1T-2015
General	\$5,654.77	\$7,174.72	\$8,802.40
Comercio	\$5,045.91	\$6,435.72	\$7,905.12
Transporte y comunicaciones	\$7,504.91	\$9,187.46	\$10,741.99
Servicios para empresas y personas	\$5,935.91	\$7,281.23	\$8,968.10
Servicios sociales	\$5,943.78	\$7,760.04	\$9,801.70

Elaboración propia con datos de la ENOE y del Salario de Cotización al IMSS por sector de actividad económica (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2020).

## Tendencias del empleo en actividades terciarias para la *Generación Millennial*

En cuanto al ámbito salarial, se observa que las actividades del sector comercio se ubican por debajo del promedio general de ingreso mensual cotizado al IMSS durante el 1T 2005, 1T 2010 y 1T 2015, a través de las que se observan incrementos salariales en este rubro y en los demás indicados por la ENOE, los cuales van aumentando de manera proporcional el promedio de ingreso general de las actividades terciarias.

**G2: Nivel de ingreso por actividades económicas terciarias**



Elaboración propia con datos de la ENOE y del Salario de Cotización al IMSS por sector de actividad económica (STPS, 2020)

Por último y con base en los resultados expresados en el Gráfico 2 se observa que el sector Transporte y Comunicaciones cuentan con un nivel de remuneración por encima del promedio general de ingreso de las Actividades Terciarias, mismo que también fue solicitado en su momento para contratar plazas laborales en el proyecto del NAIM (Guerrero San Juanico, Chavez Cruz y Chiatchoua, 2018), y el cual se erige en un área de oportunidad adicional para garantizar la inserción laboral por parte de la *Generación Millennial* (Y), sin dejar de lado que dichos salarios solamente superan el rango de los \$10,000.00 mensuales en una minoría de los casos estudiados.

### Limitaciones del estudio

Por cuestiones de espacio, el tipo de vinculación entre los empleos mencionados en el presente artículo y sus perspectivas de inserción laboral que se presentaron en este artículo tuvieron que deducirse principalmente a través del uso de métodos interpretativos (ej. Método etnográfico o fenomenológico) ya que el uso del Método Estadístico se utilizó solamente de manera descriptiva, por lo que una investigación con mayor profundidad deberá emplear el uso del método Estadístico Correlacional con el objetivo de realizar una prueba de hipótesis, lo cual no se pudo realizar a lo largo de las presentes líneas.

De igual modo, los datos presentados tampoco permiten establecer el impacto de la pandemia SARS-COV-2 entre la población joven de México, ya que la información fue obtenida en su mayor parte previo al inicio de la pandemia, motivo por el cual, el estudio no incluyó entre sus efectos el fenómeno de la destrucción de puestos de trabajo, derivado de la situación previamente mencionada.

Otra limitación del trabajo consistió en la imposibilidad de abordar el sector gobierno entre el catálogo de profesiones del sector terciario, en razón de la disparidad de salarios según el nivel jerárquico al interior de cada Dependencia o Área Gubernamental, además de que los funcionarios públicos cotizan en el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores del Estado (ISSSTE), por lo cual no se encuentran en el registro de cotizaciones en el IMSS y no fue posible encontrar una fuente de información confiable y verificable que validara los datos que en esa fuente se abordan.

### Futuras áreas de investigación

A partir de lo repasado en el presente estudio, es de resaltar la importancia de factores como la automatización y la robotización en el marco de la Cuarta Revolución Industrial, motivo por el cual, es altamente recomendable que tanto el INEGI como el Servicio Nacional de Empleo desarrollen en sus instrumentos de medición un indicador que incluya mediciones de empleo y desempeño en el marco las actividades económicas cuaternarias (Investigación y Desarrollo) o al menos un PIB tecnológico, ya que para futuras investigaciones se requiere que tanto académicos como expertos en políticas públicas puedan conocer el desempeño en el futuro a mediano plazo por parte del referido sector.

Es a partir de allí que se podrá conocer la factibilidad de la evolución del país hacia la Industria 4.0 como parte de la Cuarta Revolución Industrial y en la cual se aprecia un notorio rezago por parte de los organismos públicos encargados de llevar a cabo las citadas mediciones, lo cual impide al momento efectuar una estrategia para la inserción de la *Generación Millennial* - además de la *Generación Centennial* (nacidos en el período 1997-2010)- en actividades enfocadas hacia la ciencia, tecnología e innovación.

De manera adicional, se requiere profundizar en el estudio el impacto de programas de becas y cooperación internacional como Erasmus+ en materia de inserción laboral en el ámbito de las actividades citadas, lo cual también puede replicar para otros programas como lo son: Fulbright-García Robles, Chevening o DAAD.

Por lo tanto, es relevante reconsiderar el tipo de habilidades requeridas por la mano de obra en el contexto actual, ya que para profundizar los estudios en materia de empleabilidad e inserción

laboral en el sector terciario, se sugiere la conveniencia de abordar en otra investigación las prácticas laborales basadas en el “Teletrabajo en casa” -también conocido como Home Office-, y el uso de plataformas virtuales como: *Skype, Moodle, Teams* o *Zoom*, mismas que facilitan la interacción en tiempo real entre quienes colaboran en ellas, por medio de las cuales se espera que en el mediano plazo el futuro de los trabajos académicos y de oficina evolucionen a una modalidad híbrida de tipo 50% presencial y 50% en línea” (Oppenheimer, 2018).

Por último y a partir del estudio previo sobre inserción laboral para los jóvenes profesionistas en el Nuevo Aeropuerto Internacional de México (NAIM), se propone continuar con un estudio de características similares con relación al Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles<sup>9</sup> (AIFA), con el fin de conocer la oferta laboral presente y futura, así como la descripción de los respectivos puestos de trabajo para efectos de conocer cuáles son susceptibles de actualización, en particular con relación al requerimiento de habilidades (*duras* y *blandas*) por parte de los jóvenes mexicanos, ya que existe la expectativa que los procesos de contratación puedan llevarse a cabo en el 1T del 2022 con la inauguración y eventual puesta en marcha del nuevo aeropuerto.

### Conclusiones

A partir de la investigación realizada, se percibe que en el sector terciario en México es muy complicado encontrar empleos que requieran las denominadas *habilidades blandas* o *habilidades del futuro* (Nitonde, 2014) (Guerrero San Juanico, Chavez Cruz y Chiatchoua, 2018) motivo por el cual se recomienda realizar una reflexión acorde con la vigencia del mercado laboral en nuestro país.

En consecuencia, es de advertir que existe una importante divergencia entre las solicitudes y demandas de la *Generación Millennial* (Y) con lo que el mercado laboral ofrece, ya que hasta el momento no se ha podido incorporar entre sus opciones, el alcanzar una empleabilidad adecuada a las necesidades de la Industria 4.0, por lo que el papel de México respecto de las nuevas tecnologías sitúa al país en posición de consumidor de dichos bienes y servicios, por lo cual, el mercado laboral de México sigue enfocado a los requerimientos de las actividades económicas primarias, secundarias y terciarias; en detrimento de las cuaternarias.

Adicionalmente, las *habilidades blandas* son formalmente requeridas para el desempeño de una actividad laboral, tal y como lo hace saber la consultora Kelly Services en su estudio sobre el mercado laboral (Kelly Services, 2019), así como Guerrero, Chávez y Chiatchoua (2018) en su investigación sobre el NAIM. No obstante, en la práctica, siguen predominando los empleos que requieren el manejo y desarrollo de *habilidades duras*, por lo que la hipótesis planteada al inicio del ensayo se demuestra parcialmente, aunque será necesario una investigación adicional que pueda correlacionar posteriormente los efectos de la automatización y robotización en el desarrollo de las “profesiones del futuro” en México.

Por último, será importante tomar en cuenta el papel que las *empresas superestrella* puedan desempeñar en la elaboración de políticas públicas que tiendan a fomentar el empleo por parte

---

<sup>9</sup> También conocido como Aeropuerto Internacional de Santa Lucía (AISL).

de los gobiernos, ya que poseen como finalidad aumentar la productividad y reducir precios en el momento en que desarrollan sus productos finales.

Asimismo, con el desarrollo de las nuevas tecnologías, se tienden a aumentar los ingresos de los consumidores, y a incrementar el empleo en otras industrias; entre las que destacan las llamadas “profesiones del futuro”, tales como administradores de redes sociales, arquitectos del internet de las cosas, expertos en inteligencia artificial y diseñadores de experiencia de usuarios, entre otras actividades económicas (Oppenheimer, 2018; OCDE, 2019); mismas que van a requerir de una estrategia gubernamental que fomente el estudio de carreras técnicas y profesionales por parte de los jóvenes de las generaciones actuales.

Por lo tanto, la principal aportación de este *paper* consiste en que los hallazgos del estudio, además de ser aplicable a los jóvenes egresados del Programa Erasmus+ en México, también puede ser extrapolable a otros Programas de Becas como MAEC-AECI, Fullbright-García Robles o Chevening, en función de contar con los testimonios de sus respectivos ex becarios en conjunto con las bases de datos disponibles sobre su inserción laboral posterior al posgrado que hayan cursado. Asimismo, con relación al actual proyecto del AIFA se requerirá que al momento de iniciar funciones, se analice su oferta de puestos de trabajo; con el fin de identificar si los patrones de contratación se mantienen constantes o en su defecto, si su mercado laboral haya sufrido alguna afectación debido a una externalidad política, como es el cambio de ubicación del citado aeropuerto derivado de una decisión presidencial tomada en el año 2018.

Finalmente, desde el ámbito de los Estudios Organizacionales en México, cabe reflexionar sobre la importancia de incursionar en este nuevo campo de conocimiento ya que es importante llegar a una actualización disciplinaria que vaya de la mano del campo profesional y busque innovar en el campo de la teoría y la práctica, al momento de abordar las actividades cuaternarias y la inserción laboral de la *Generación Millennial* (Y), en el marco de la industria 4.0, que comprende aspectos como la sociedad de la información y el desarrollo de las nuevas tecnologías, en espera que este artículo pueda erigirse en una aportación para la desarrollo de una línea de investigación en el ámbito de la Administración.

## Referencias

- Asesoría Contable y Fiscal para Empresarios S.C. (s.f.). *10 tendencias de empleo en México*. (A. C. (ACFE), Productor) Recuperado el 14 de septiembre de 2020, de Administración de Nómina: <http://www.administraciondenomina.mx/10-tendencias-de-empleo-en-mexico/>
- Basco, A. I., & Carballo, M. (2017). *Compás Millennial. La generación Y en la era de la integración 4.0*. Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe (INTAL-LAB), Sector de Integración y Comercio (INT). Buenos Aires: Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Recuperado el 17 de 06 de 2021
- Beltran, M. (1985). Cinco vías de acceso a la realidad social. *REIS: Revista Española de investigaciones*, 7-41. Recuperado el 22 de Abril de 2020, de <https://www.jstor.org/stable/40183084?seq=1>
- CEPAL / OIT. (5 de 2020). El trabajo en tiempos de pandemia: desafíos frente a la enfermedad por coronavirus (COVID-19). *Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe*(22). Santiago, Chile.

- Deloitte. (5 de 06 de 2019). *Esta es la situación del trabajo en México según la OCDE*. Recuperado el 12 de 09 de 2020, de Noticias: <https://www2.deloitte.com/mx/es/pages/dnoticias/articulos/situacion-del-trabajo-en-Mexico.html#>
- Ernesto Yturalde Worldwide Inc. (2020). *Habilidades para un futuro exitoso*. Recuperado el 30 de mayo de 2020, de Habilidades blandas - Competencias Sociales.: <http://habilidadesduras.com>
- García Herrera, R. I. (30 de 07 de 2008). *Migración Internacional: Nuevas formas de organización y reconfiguración de mundos de vida. El caso de los migrantes de San Pedro Talcuapan insertos en el circuito migratorio hacia California*. 273. México, D.F., México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa.
- Grawitz, M., & Balcells Junyent, J. (1975). *Métodos y Técnicas de las Ciencias Sociales* (Vol. Tomo II). Barcelona, España: Hispano Europea.
- Guerrero San Juanico, C., Chavez Cruz, E., & Chiatchoua, C. (3, 4 y 5 de 10 de 2018). La creación del Nuevo Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México: oportunidades de desarrollo y empleo. *XXIII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*, 27. (A. N. (ANFECA), Ed., & U. N. (UNAM), Recopilador) Ciudad Universitaria, CDMX, México.
- Indeed. (2020). *Evaluaciones de Empresa - ISSSTE*. (Indeed, Productor) Recuperado el 31 de mayo de 2020, de <https://www.indeed.com.mx/cmp/lssste/salaries>
- Kelly Services. (2019). *Tendencias del Entorno Laboral en México (TELM) 2019*. Documento de Trabajo., Departamento de Ingeniería de Centro de Datos., Ciudad de México.
- \_\_\_\_\_. (Q2 2021). *Mercado Global de Talento*. Reporte trimestral, México. Recuperado el 15 de 06 de 2021
- Lorenzo Galés, N. (Abril de 2014). Erasmus Plus (Erasmus+), con sus más y sus menos, una apuesta por la movilidad en la formación europea. *Organización y Gestión Educativa*, 22(3), 14. Recuperado el 29 de 11 de 2020
- Martín Cuesta, E., Ibáñez, M., Tagliabue, R., & Zangaro, M. (Agosto-Diciembre de 2009). La Nueva Generación y el Trabajo. (31), 126-138. Recuperado el 10 de 06 de 2021
- Najmanovich, D. (Noviembre de 2005). La organización en redes de redes y de organizaciones. (I. d. Sociales, Ed.) *Conceptos y fenómenos fundamentales de nuestro tiempo*, 37.
- Nitonde, R. (10 de 12 de 2014). *Soft Skills and Personality Development*. Recuperado el 27 de 05 de 2020, de Researchgate: <https://www.researchgate.net/publication/269390471>
- Oppenheimer, A. (2018). *¡Sálvese quien pueda!. El futuro del trabajo en la era de la automatización*. (1era. reimp. ed.). Ciudad de México, México: Debate.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2019). *El Futuro del Trabajo: Perspectivas de empleo de la OCDE 2019*. (Tr.) Universidad de Celaya. Celaya, Guanajuato: Educación Superior de Celaya, A.C.
- Ortega Esteban, O. (22 de 08 de 2019). *Habilidades duras: ¿cuáles son? 12 ejemplos de hard skills*. Recuperado el 16 de 09 de 2020, de Trabajo y Personal: <https://trabajoypersonal.com/habilidades-duras/>
- Perez Ruiz, W. (22 de 09 de 2017). *¿Qué son las habilidades blandas?* Recuperado el 23 de 05 de 2020, de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/las-habilidades-blandas/>
- Powell, W., & DiMaggio, P. (2001). *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional. Estudio introductorio de Jorge Javier Romero* (1º reimp. ed.). (R. R. Mazzoni, Trad.) México, D.F., México: FCE.
- Robbins, S. (s.a.). *Comportamiento Organizacional: Teoría y Práctica* (7º ed.). (S. D. University, Ed., & A. D. Quiñones, Trad.) San Diego, California, EE.UU.: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2020). *Estadísticas del Sector*. (G. d. México., Productor) Recuperado el 31 de mayo de 2020, de [http://www.stps.gob.mx/gobmx/estadisticas/menu\\_infsector.html](http://www.stps.gob.mx/gobmx/estadisticas/menu_infsector.html).
- \_\_\_\_\_ (2020a). *Salario diario asociado a cotizantes al IMSS por Sector de Actividad (1994-2015)*. Recuperado el 30 de mayo de 2020, de Registros Administrativos.: [http://www.stps.gob.mx/gobmx/estadisticas/302\\_0057.htm?verinfo=2](http://www.stps.gob.mx/gobmx/estadisticas/302_0057.htm?verinfo=2)
- Servicio Nacional de Empleo (SNE). (s.f.). *Ocupación por Sectores Económicos. Primer Trimestre 2020*. (Gobierno de México) Recuperado el 14 de septiembre de 2020, de Observatorio Laboral: [https://www.observatoriolaboral.gob.mx/static/estudios-publicaciones/Ocupacion\\_sectores.html](https://www.observatoriolaboral.gob.mx/static/estudios-publicaciones/Ocupacion_sectores.html)
- STPS / INEGI. (2020). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE). Indicadores Trimestrales (15 años y más)*. (Gobierno de México.) Recuperado el 28 de mayo de 2020, de [http://www.stps.gob.mx/gobmx/estadisticas/enoe\\_trim15.htm](http://www.stps.gob.mx/gobmx/estadisticas/enoe_trim15.htm)
- Taylor, S., & Bogdan, R. (1994). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados*. (2ª reimp. ed.). (J. Piatigorsky, Trad.) Barcelona, España: Ediciones Paidós Ibérica.
- Usla, H. (19 de 5 de 2020). *Aeropuerto Felipe Ángeles creará 250 mil empleos en la zona entre 2022 y 2052: Sedatu*. (Bloomberg, Ed.) Recuperado el 5 de 9 de 2021, de El Financiero: <https://www.elfinanciero.com.mx/economia/aeropuerto-felipe-angeles-creara-250-mil-empleos-en-la-zona-entre-2022-y-2052-sedatu/>