

## LA INTERVENCIÓN DE LAS EMPRESAS EN LOS DISPOSITIVOS DE INCLUSIÓN SOCIOLABORAL DE JÓVENES EN LA CIUDAD DE RESISTENCIA

*Pablo Barbetti*

*José A. Pozzer*

*Catalina Rindel*

### INTRODUCCIÓN

Como es sabido, el acceso de los jóvenes al mundo del trabajo y la permanencia en el mismo constituye, desde hace poco más de dos décadas, una problemática que se manifiesta a nivel global y que ha sido objeto de numerosos estudios regionales e internacionales.<sup>1</sup> Los mismos señalan que estos fenómenos no afectan a todos los jóvenes de igual modo, sino que aquellos con menores niveles educativos y provenientes de hogares con menos recursos son los más perjudicados (Weller, 2003).<sup>2</sup>

Esta situación –en especial la de aquellos pertenecientes a sectores menos favorecidos– adquiere visibilidad en el campo de las políticas públicas, y, con el surgimiento de otras políticas sociales para la atención de la pobreza, los jóvenes se constituyen como población objetivo de los programas sociales y laborales (Balardini y Hermo, 1995; Rodríguez, 2002). Así, en América Latina, a partir de la década de 1990, surgen intervenciones centradas en el desarrollo de acciones formativas destinadas a elevar la calificación de la oferta de trabajo y mejorar la empleabilidad de este grupo.

Pablo Barbetti es Licenciado en Relaciones Industriales y Magíster en Desarrollo Social (Universidad Nacional del Nordeste –UNNE–), Docente-Investigador de la Facultad de Humanidades de la UNNE y del Centro de Estudios Sociales (CES) de la misma universidad. E-mail : pablobarbetti@gigared.com

José Pozzer es Licenciado en Relaciones Laborales (UNNE), Becario de Investigación de la Secretaría General de Ciencia y Técnica de la UNNE. E-mail: japozzer@yahoo.com.ar

Catalina Rindel es tesista de la Carrera de Relaciones Laborales de la Universidad Nacional del Nordeste (UNNE). E-mail: Lemony\_99@hotmail.com

1 A pesar de los avances económicos y políticos que se dieron en gran parte de los países de América Latina, los diagnósticos muestran que no se produjo una mejoría en la situación laboral de los jóvenes (Weller, 2006; OIT, 2010; Vezza y Bertranoux, 2011).

2 En esta línea, este autor plantea que no existe un problema de inserción laboral común para todos los jóvenes, sino una variedad de problemas específicos. Los retos que enfrentan jóvenes de distintos género, nivel educativo, trasfondo socioeconómico, cultural, étnico, difieren marcadamente.

Con algunas variaciones, tanto en los modelos como en las metodologías utilizadas, los especialistas (Gallart, 2003; Amargós, 2004; Jacinto, 2004) distinguen, a partir de este período, la coexistencia de nuevas líneas programáticas comunes en diferentes países de esta región. A las tradicionales opciones de formación profesional con ofertas más prolongadas en el tiempo y con ejecutores institucionales fijos,<sup>3</sup> se incorporan otros dispositivos consistentes en cursos focalizados (destinados específicamente a los jóvenes de sectores vulnerables), de corta duración y orientados temáticamente en función de las demandas del sector productivo.<sup>4</sup> En términos generales, se señala que gran parte de estas intervenciones tuvieron un carácter compensatorio, fueron acotadas, con escasa coherencia global y partieron de problematizaciones parciales sobre las dificultades de los jóvenes en situación de pobreza (Jacinto, 2010; Salvia, 2008).

En este contexto, uno de los componentes que se incorporaron en varias intervenciones fueron *las prácticas laborales en empresas y pasantías* orientadas a mejorar el acceso a ocupaciones dentro del sector formal de la economía. Si bien las evaluaciones realizadas indican algunos efectos positivos de estas prácticas (vinculados sobre todo a la posibilidad de que los jóvenes desarrollen sus primeras experiencias laborales y conozcan los requerimientos del mercado de trabajo), también muestran sus restricciones, especialmente con respecto al alcance formativo de las mismas (Gallart, 2003; Lasida, 2004).

Actualmente, en la Argentina, se advierte una revisión del tratamiento de la problemática del empleo juvenil y, consecuentemente, también se reedita el debate sobre el alcance de estos programas. Algunos estudios (Jacinto, 2010) identifican en ciertas experiencias recientes un cambio de perspectiva en el diagnóstico de las causas del desempleo juvenil, la emergencia de una cosmovisión diferente sobre el papel del Estado en esta problemática y el intento de desarrollar una nueva institucionalidad dentro del sistema de formación profesional, que busca promover una mayor cooperación de los diferentes agentes implicados en el mundo del trabajo. No obstante, los autores también sostienen que las distancias entre el sistema educativo y el productivo continúa siendo un punto crítico (Jacinto, 2010). Además de la complejidad que supone construir acciones conjuntas entre actores y sectores diversos, la falta de empleos formales así como la persistencia de procesos de segmentación y reproducción social (tanto en las instituciones educativas como en el mercado de trabajo) configuran límites que necesariamente deben ser atendidos (Riquelme, 2006).

En el marco de estas ideas, a partir del estudio de un programa nacional (“Jóvenes con más y mejor trabajo”) que actualmente se está implementado en la Ciudad de Resistencia (Chaco), en el presente trabajo nos propusimos ana-

3 Pertenecientes tanto a la educación técnica profesional impartida desde el Sistema Educativo Formal como a la de los centros vocacionales o servicios de capacitación regulados y apoyados por el Estado.

4 Los mismos fueron financiados por organismos multilaterales de crédito e implementados por entidades en su mayoría privadas, inicialmente empresas y luego organizaciones de la sociedad civil.

lizar la participación del sector empresarial local en el mismo. Además de identificar los ejes teóricos-conceptuales que orientan la propuesta y sus principales componentes, intentamos caracterizar el perfil de aquellas organizaciones que se sumaron a la propuesta, los motivos que orientaron esta decisión y algunas de sus prácticas, como uno de los actores centrales del programa.

Partimos de una perspectiva que comprende a las políticas públicas como una construcción social y que, consecuentemente, enfatiza la relevancia de los actores en la instancia de implementación (Aguilar Villanueva, 1993; Tamayo Sáenz, 1997; Majone, 1997). Desde este enfoque, entendemos que los programas y/o proyectos que derivan de las políticas públicas constituyen el resultado de un juego de poder entre distintos actores o grupos que intervienen con diferentes recursos e intereses y que, en el proceso de implementación, no responden siempre, ni de modo lineal, a las expectativas planteadas en la etapa de formulación.

En cuanto a los aspectos metodológicos, elegimos como estrategia el estudio de caso,<sup>5</sup> en el marco de un diseño de tipo exploratorio. Para la construcción de la información, realizamos un análisis de los documentos de base del programa (resoluciones ministeriales, manuales de procedimiento y materiales de difusión), así como de datos secundarios provistos por el mismo para la caracterización de las empresas y las acciones de formación. Efectuamos también entrevistas semiestructuradas a los actores vinculados a la gestión de los programas a nivel local (funcionarios y técnicos de organismos estatales) y a una muestra teórica de 15 empresarios locales<sup>6</sup> participantes en una de las prestaciones denominada “prácticas calificantes en ambientes de trabajo”. La selección de las empresas se realizó considerando como criterios el tamaño (de acuerdo con la cantidad de personas que ocupan), el sector económico al que pertenecen y el rubro de actividad.<sup>7</sup> Todas las entrevistas se realizaron luego de dos años del inicio de la intervención entendiendo que era necesario recuperar las opiniones y valoraciones luego de algún trayecto mínimo de concreción.

La exposición del trabajo se divide en tres partes. En la primera, se realiza una revisión de algunos antecedentes, incluyendo los resultados de estudios previos a nivel local. En la segunda, se describe el diseño del programa que se

5 La elección de este programa como caso de estudio obedece a que el mismo –por su alcance y magnitud– constituye la principal intervención realizada desde el Estado Nacional, destinada específicamente a este grupo, en los últimos 5 años. En tal sentido, consideramos que configura un caso significativo, ya que permite establecer algunas comparaciones con otros programas también implementados en períodos históricos anteriores y que fueron analizados en estudios previos por este equipo.

6 La cantidad de casos quedó determinada en función del criterio de saturación teórica, es decir que el relevamiento concluyó una vez que las respuestas comenzaron a repetirse y no surgían datos adicionales significativos que aportaran a las categorías investigadas (Valles, 1997).

7 En la muestra quedaron seleccionadas empresas del sector comercios y servicios (pequeñas y medianas). Ambos sectores representan el 84% del total de empresas participantes.

tomó como caso de análisis. En la tercera, se avanza en el análisis de su implementación considerando algunos datos empíricos.

## PASANTÍAS LABORALES Y PRÁCTICAS EN EMPRESAS. ALGUNOS ANTECEDENTES

La vinculación entre educación y trabajo ha sido caracterizada como compleja, dinámica, multidimensional y atravesada por conflictos, ya que involucra diferentes actores, instituciones y subsistemas sociales (Riquelme, 2006). A pesar de que las lógicas de las esferas productivas y de las instituciones educativas parecen contraponerse,<sup>8</sup> se remarca la importancia que tienen estos vínculos en los procesos de reproducción social, así como su potencialidad de promover el desarrollo de prácticas capaces de generar transformaciones en la realidad social y productiva (Riquelme, 2006). En la misma línea, particularmente en el campo de la formación profesional, se reconoce que estos vínculos puede contribuir no solo al desarrollo socioproductivo sino también a la igualdad de oportunidades para los jóvenes (Jacinto y Millenaar, 2007).

Si bien los esfuerzos por vincular a los estudiantes con el mundo del trabajo no son nuevos e incluyen diversas estrategias, las pasantías laborales o prácticas profesionalizantes constituyen, actualmente, una de las formas más habituales y desarrolladas (Álvarez, 2003). En relación con las experiencias de este tipo destinadas a los jóvenes, Lasida (2004) distingue que, en América Latina, se registró un primer avance en la década de los 80 (primero se dio como una continuación de las ofertas dentro del Sistema Formal de Formación Profesional, y luego se extendió a los programas focalizados mencionados en la introducción). El mismo autor señala que, actualmente en la Región, coexisten prácticas con distintas fuente de financiamiento –desde algunas totalmente financiadas por los Estados hasta otras que son cubiertas enteramente por las empresas– y diversas en cuanto a sus modalidades –desde las que se concretan luego de capacitaciones cortas hasta sistemas de pasantías con nuevos enfoques y metodologías en la relación educación y trabajo, acercándose progresivamente al sistema de formación en alternancia o dual.<sup>9</sup>

8 Riquelme (2006) plantea que, mientras que en el mundo productivo priman conceptos como selectividad, demanda de la estructura ocupacional, particularismo, competitividad, en el mundo de la educación los conceptos que estructuran muchas políticas y prácticas son equidad, homogeneidad, universalidad y calidad.

9 El autor se refiere a dos metodologías de articulación entre instituciones educativas y empresas, cada una de las cuales cuenta con una fuerte tradición europea: la formación dual, de origen alemán, y las escuelas rurales de alternancia, de origen francés. También Bertrand (Bertrand, Durand Drouhin y Romani, 1998), en una revisión histórica de este tipo de prácticas en países europeos, señala que las mismas pueden tener alcances diferentes: a) pasantías ofrecidas como una alternativa a la formación tradicional de tipo escolar a jóvenes de bajo nivel para permitirles conocer mejor sus capacidades, sus motivaciones y descubrir el mundo del trabajo; b) pasantías de familiarización con la empresa y puesta en aplicación de los conocimientos adquiridos en la escuela profesional así como pasantías que inclúan un porcentaje más elevado del tiempo de escolarización; c) pasantías en las que la empresa aparece como lugar principal de adquisición de las competencias.

Cabe señalar que estas prácticas adquieren un mayor desarrollo con la aparición del concepto de competencias laborales y su difusión e impulso como enfoque desde las políticas públicas en materia de empleo y formación profesional intentando dar respuesta a los nuevos perfiles requeridos desde el sector empresarial, derivados de las transformaciones en los mercados de trabajo, la innovación tecnológica y la existencia de un nuevo paradigma de especialización flexible en los procesos de trabajo (Neffa, 2003). Por lo mismo, la formación en contextos de trabajo es valorada, por un lado, porque resulta una oportunidad para que los alumnos integren saberes teóricos y experiencias prácticas –el saber y el hacer– en el marco de un sistema de permanente retroalimentación, y, además, porque las nuevas competencias exigidas a los trabajadores incluyen las competencias actitudinales y aprendizajes que solo pueden ofrecerse en un marco de socialización laboral (Gallart, 2004).<sup>10</sup>

Específicamente en relación con la incorporación de pasantías en los dispositivos destinados a jóvenes, varios estudios realizados en Latinoamérica (Gallart, 2003, Abdala, 2004; Hernández, 2007; Villar, 2006; Lasida y Rodríguez, 2006, Weller, 2006) coinciden en que la implementación de estas experiencias, cuando son de calidad, tienen potencialidades y beneficios para los diferentes actores que participan en ellas.<sup>11</sup>

Aunque se reconoce claramente que la capacitación (como componente aislado) no puede corregir los defectos de una educación insuficiente y que estas experiencias no en todos los casos aseguran una ocupación posterior, los autores antes mencionados destacan que el paso por las empresas puede ayudar a que los *jóvenes*: a) desarrollen ciertos saberes y competencias transversales y sociolaborales; b) accedan a ámbitos laborales en el sector formal y generen contactos y relaciones –que, de otro modo, por el asilamiento en el que muchos se encuentran, les resultaría complejo lograr–; y c) desarrollen una experiencia concreta que les permita, además de explorar las características del mundo del trabajo y de revisar sus expectativas y motivaciones para un futuro proyecto ocupacional, certificar y acreditar antecedentes para posteriores búsquedas en el mercado de trabajo.

Para los empleadores, la participación en estas experiencias, no solo constituye un espacio desde donde pueden ejercitar la responsabilidad social; supone también la posibilidad de obtener beneficios económicos mediante el acceso, en algunos casos, a recursos humanos calificados así como por la disminución de tiempos y costos en los procesos de selección, inducción y capacitación.

---

10 Álvarez (2003) coincide con esta apreciación señalando que, si bien las instituciones educativas técnicas y de formación profesional cuentan con instalaciones y equipamientos propios de la modalidad, no en todos los casos pueden incorporar las actualizaciones y avances tecnológicos y productivos al ritmo con que lo hacen las empresas, y en ningún caso pueden replicar exactamente las condiciones reales del desempeño profesional, ni por el nivel de equipamiento, ni por la creación de las condiciones organizacionales

11 En los siguientes párrafos, retomamos hallazgos comunes de los autores antes mencionados.

Finalmente otros dos actores, las agencias ejecutoras estatales y las instituciones educativas, pueden verse beneficiadas con estas prácticas: las primeras, porque puede ser un modo de “entrar” a las empresas, desarrollar y/o fortalecer redes de apoyos al proyecto, y aumentar su visibilidad, credibilidad y eficacia; las escuelas, porque, además de complementar la formación brindada, la experiencia les ayuda a visibilizar las interpelaciones del mundo del trabajo y a enriquecer la formación y las prácticas docentes (Jacinto y Millenaar, 2007).

Ahora bien, a pesar de los señalamientos positivos de muchas de estas experiencias, también existe consenso en que persisten limitaciones para que en las prácticas se respeten y efectivicen la naturaleza técnico-pedagógica y la finalidad esencialmente educativa y formativa desde las que fueron concebidas.<sup>12</sup> Las principales dificultades que los investigadores señalan (Gallart, 2003; Jacinto y Millenaar, 2007) se vinculan, justamente, con la complejidad que supone la gestión institucional de dichas experiencias y los tipos de prácticas que derivan de estas articulaciones. Así, el escaso número de pasantes que las empresas están dispuestas a recibir frente al elevado número de estudiantes que están en condiciones de ser aceptados aparece como uno de los principales obstáculos en muchos programas. El otro nudo problemático, además de la necesidad de revisar los marcos normativos que regulan las funciones y responsabilidades de cada uno de los sectores que participan, se vincula con el desarrollo de estrategias que garanticen procesos de aprendizaje relevantes para los estudiantes en su estadía en las empresas<sup>13</sup> y que tales estadías no se conviertan solo en mecanismos de eludir transitoriamente leyes sociales.

### **La intervención de las empresas en programas implementados a nivel local**

En la Provincia del Chaco identificamos dos programas nacionales destinados a mejorar la situación laboral de los jóvenes (“Proyecto Joven” e “Incluir”), que preceden al que tomamos como caso de análisis. En los siguientes párrafos, realizamos una breve descripción de los mismos, identificando sus principales ejes teórico-conceptuales y sus componentes así como el tipo de relación promovida y establecida entre los distintos actores sociales intervinientes,

12 La pasantía es definida por Álvarez (2003) como una actividad curricular, con objetivos educacionales, que debe brindar al estudiante un aprendizaje en los campos social, profesional y cultural; por su parte, las instituciones deben procurar que, al concluir la actividad, los pasantes hayan adquirido de manera efectiva competencias útiles para el mundo del trabajo.

13 Gallart (2003) plantea que esto únicamente puede lograrse con una colaboración voluntaria entre empresas e instituciones de capacitación, que incluya no solo la práctica, sino también el aporte empresarial en los demás componentes de la capacitación, tales como la elaboración del currículum y la elección y formación de los docentes.



especialmente el rol asignado al sector empresarial. Adjuntamos un Anexo con una matriz comparativa, que incluye los aspectos analizados (Cuadro 1).<sup>14</sup>

### “Proyecto Joven”

Entre los años 1993 y 2001, desde el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de la Nación, se implementó en todo el país el programa denominado “Proyecto Joven”, con financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). La estrategia de intervención en cada una de las provincias consistió en la oferta de cursos cortos de capacitación en oficios, gratuitos, de naturaleza eminentemente práctica, cuyos contenidos debían ser diseñados por instituciones de capacitación (ICAP) en respuesta a los requerimientos que les plantearan las empresas de la zona. Finalizada la instancia de capacitación, los participantes debían realizar pasantías en empresas, bajo la supervisión directa de la ICAP.

A partir del análisis del diseño de este programa y de los tipos de acciones que se desarrollaron, observamos que el problema de la inserción laboral fue definido, principalmente, como una carencia formativa (Barbetti, 2006). Este argumento, que une causalmente el desempleo con la falta de formación y que fue sumamente cuestionado, se sostenía en el renovado auge de la teoría del capital humano que planteaba la existencia de una relación lineal entre educación y empleo<sup>15</sup> y omitía en los análisis la inclusión de aspectos estructurales que intervienen en los procesos de movilidad social.

Por otra parte, el programa se inscribió en un modelo de intervención estatal que, como respuesta a la crisis y con el objeto de contrarrestar los efectos adversos del plan de ajuste estructural, derivó en el diseño de programas compensatorios que institucionalizaron tres ideas fuerza de raíz neoliberal: la focalización, la privatización y la descentralización (Fleury, 1997). En el plano laboral, estas intervenciones tuvieron como marco la Ley Nacional de Empleo (N° 24.013/91) –instrumento jurídico que promovió el establecimiento de medidas tendientes a favorecer la desregulación y la flexibilidad laboral–. En forma paralela a este proceso, desde el sistema educativo, específicamente en relación con la formación profesional, se produjo un corrimiento del Estado y el traspaso

14 Para su construcción, recurrimos a datos empíricos relevados en estudios previos de este equipo que fueron complementados con el análisis de investigaciones nacionales y regionales sobre esos programas y con los lineamientos y las orientaciones más recientes de los organismos internacionales de juventud y trabajo, tales como la Organización Iberoamericana de Juventud (OIJ) y la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

15 Pérez Rubio (2002), en una discusión sobre los modelos teóricos que explican esta relación, menciona que, desde la Teoría del Capital Humano, se sostiene que la formación es un acervo de conocimientos y habilidades que se convierte, gracias al apoyo del Estado, en una fuente de recursos de la que pueden disponer los ciudadanos. El principal cuestionamiento que se le realizó a esta teoría fue que el análisis de la relación entre educación y empleo propuesto se apoya, a su vez, en los presupuestos de la teoría neoclásica sobre el funcionamiento de los mercados de trabajo, los cuales explican la situación de los individuos en dichos mercados en función de sus diferencias en las capacidades cognitivas, sobre la base de una concepción de la sociedad como un mercado (de trabajo) homogéneo y sin barreras.

de algunas funciones al sector privado,<sup>16</sup> enfatizando la orientación de los contenidos de las instancias de aprendizaje en función de las demandas del sector empresarial.

En la Provincia del Chaco este programa fue ejecutado desde la Gerencia de Empleo Local. A la fecha, en este organismo no se dispone de datos estadísticos sobre el mismo; no obstante, la información obtenida a partir de un estudio a nivel nacional (Devia, 2003) permite observar el relativamente bajo alcance que tuvo en dicha jurisdicción en comparación con otras provincias del NEA y con el total de beneficiarios a nivel nacional.<sup>17</sup> Específicamente, en relación con la implementación de las pasantías, dicha investigación refleja, a nivel nacional, un mayor grado de participación de empresas micro o pequeñas (70%) y del sector servicios (60%). Si bien las opiniones de los empresarios sobre la intervención son positivas,<sup>18</sup> el estudio da cuenta de algunas debilidades en este componente relacionadas con: la gestión por parte de las ICAP (por ejemplo, demoras en las firmas de los convenios con las empresas que, en ocasiones, desalentaban su participación; o la inexistencia de estudios previos de necesidades de capacitación de las empresas), el inadecuado seguimiento y cumplimiento de la función tutorial; y, en algunos casos, la visualización –y utilización– del beneficio por parte de los empresarios como un mecanismo de contratación a bajo costo.

### El programa “Incluir”

“Incluir” fue la denominación del programa perteneciente al Proyecto Nacional de Inclusión Juvenil<sup>19</sup> que, a partir del año 2004 y a través de un financiamiento del BID, constituyó la estrategia propuesta por el Estado Nacional para la atención del colectivo juvenil en situación de vulnerabilidad y exclusión social como consecuencia de la gran crisis socioeconómica que estalló en diciembre de 2001 luego de una década de implementación de las políticas neoliberales antes mencionadas.<sup>20</sup> El programa funcionó a partir de tres líneas básicas de in-

16 Señala Jacinto (1997) que, a diferencia de su rol central de “ejecutor” de las políticas, el Estado pasa a asumir un rol de financiador, regulador y supervisor de las actividades.

17 Durante el período 1993-2000, el total de vacantes adjudicadas en la Provincia del Chaco se elevó a 1471 jóvenes, de los cuales casi el 80% fueron varones. En Corrientes la cifra fue de 1.942 y en Misiones llegó a 3.515.

18 El 90% de los empresarios encuestados tuvo una opinión favorable sobre la experiencia, destacando, especialmente, el hecho de que permitió el incremento de competencias técnicas operativas y de habilidades laborales en los jóvenes participantes.

19 Dependiente de la Dirección Nacional de Juventud de la Secretaría de Políticas Sociales y Desarrollo Humano del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación.

20 Entre los objetivos de la propuesta se señalaban: a) el desarrollo de capacidades productivas de los jóvenes excluidos y la generación de emprendimientos productivos; b) la generación de procesos sociocomunitarios que permitieran el desarrollo de capacidades y destrezas de los jóvenes, promoviendo la responsabilidad social y las prácticas solidarias; c) el fortalecimiento de la capacidad institucional de las áreas de juventud nacionales, provinciales y municipales y de organizaciones no gubernamentales para responder a la problemática de los jóvenes.



tervención: desarrollo de capacidades productivas, participación sociocomunitaria y fortalecimiento institucional. En cada una de ellas se financiaron acciones específicas de capacitación y se brindó apoyo financiero para la concreción de proyectos específicos.

En la Provincia del Chaco, el equipo técnico nacional aprobó para su ejecución dos Planes de Actividades de un millón de pesos cada uno que fueron desarrollados en diferentes municipios y localidades entre los años 2004 y 2007. Para su implementación, se elaboró, como modelo de intervención, un complejo esquema de articulación de varios actores con funciones diferenciadas en el que, además de los organismos estatales, participaban organizaciones de la sociedad civil con un alto grado de responsabilidad en la ejecución de los Planes de Actividades.

El rasgo distintivo que advertimos en esta propuesta, tanto en su diseño como en la implementación, fue la ausencia del sector empresarial privado. Si bien la normativa incluía la incorporación de estos actores en el momento del Diagnóstico Local (antes de la elaboración del plan de cada localidad) y dejaba abierta la posibilidad de que los mismos establecieran alianzas con las organizaciones sociales para la concreción de algunas acciones, en realidad, los documentos y procedimientos diseñados muestran que esto no constituía un eje central de la propuesta. En consecuencia, al menos en el caso de la Provincia del Chaco, la intervención de este actor fue prácticamente nula (Barbetti, 2007). La falta de interés (el programa no resultaba atractivo porque no otorgaba beneficios directos para los actores) y la insuficiente difusión (por el escaso tiempo disponible entre el momento del lanzamiento y su implementación en la provincia que impidieron establecer contactos con los mismos) constituyen algunos de los factores que, según los técnicos intervinientes en la propuesta, operaron como las principales limitaciones para que el sector privado mercantil se sumara y aportara (Barbetti, 2007).

A diferencia del programa "Proyecto Joven", esta propuesta se orientó, fundamentalmente, a la búsqueda de una integración de tipo social y cultural. Siguiendo a Ruiz Viñals (2004), la misma podría definirse como una "política sociolaboral" en tanto que se encuentra en el punto de intersección entre las políticas sociales y las laborales y, a su vez, forma parte de las políticas de empleo porque afecta (directa o indirectamente) a las relaciones entre los sujetos que intervienen en el mercado de trabajo. En su diseño advertimos también cómo el proceso de asistencialización del tratamiento del empleo, que tuvo sus inicios en la década pasada, aparece con un mayor grado de institucionalización.<sup>21</sup>

21 En el mismo sentido, otro dato significativo es cómo la acción estatal destinada a este sector, que antes configuraba una política de empleo específica (diseñada desde el Ministerio de Trabajo), aquí forma parte del campo de las políticas sociales (gestionada políticamente desde el Ministerio de Desarrollo Social).

Al igual que en las experiencias de políticas públicas de la década de 1990, el diagnóstico del problema del acceso de los jóvenes al trabajo aparece asociado, en primer lugar, a un problema de empleabilidad de los jóvenes (y, en consecuencia, a la necesidad de incrementar la formación). No obstante, además de la formación para la obtención de un empleo asalariado, otro de los ejes centrales de la propuesta fue brindar a los jóvenes la posibilidad de que, finalizada la capacitación, generaran un emprendimiento propio, sustentable, orientado a las demandas locales y con un carácter asociativo, no necesariamente dentro del sector formal de la economía.

El enfoque del emprendimiento, construido principalmente desde la perspectiva de la teoría económica y ligado al mundo de los negocios, también se traslada, como lo señalan Dávila León y Honores (2003) a la esfera de lo social y se presenta como otra herramienta para la inserción laboral en el terreno de las políticas destinadas a los jóvenes que se asocian, como en el caso analizado, con la perspectiva del Capital Social.<sup>22</sup> Por su parte, las principales críticas de que fue objeto este programa, se vinculan con la imposibilidad de gestionar y resolver a nivel local, a nivel micro territorial, determinadas tendencias estructurales del funcionamiento del mercado de trabajo así como al hecho de que las prácticas autogestivas, en muchos casos, se redujeron a reproducir la informalidad en los sectores juveniles marginales (Salvia, 2004). Coinciden con estas críticas, los resultados obtenidos en un estudio previo a nivel local (Barbetti y Caviglia, 2009) en el que analizamos, justamente, el desarrollo de algunos microemprendimientos generados a partir de este programa.

## EL CASO DE ANÁLISIS: EL PROGRAMA “JÓVENES CON MÁS Y MEJOR TRABAJO”

Como producto de la persistencia de la problemática del empleo juvenil por más de dos décadas en la preocupación de las agencias internacionales, en los últimos años surgen nuevos lineamientos para su atención. El concepto de *trabajo decente*<sup>23</sup> de la OIT (2007) constituye el marco desde donde, actualmente, se proponen alternativas de inclusión social para los jóvenes. El concepto mencionado añade a la dimensión económica nuevas dimensiones de carácter nor-

22 Si bien existen numerosas definiciones de Capital Social, aquí hacemos referencia a aquella propuesta por la CEPAL (2001), en tanto que constituye un concepto clave en el paradigma vigente desde este momento en nuestro país en materia de políticas sociales, a través del cual se revaloriza el lugar ocupado por la sociedad civil en los procesos de desarrollo local. La tesis central de este enfoque es que, la perspectiva del Capital Social como base de los proyectos económicos que se generen en los espacios locales, permitiría ampliar la visión de las acciones emprendidas desde un sentido colectivo y solidario (Dávila León y Honores, 2003).

23 La idea de *trabajo decente* alude a un trabajo productivo con remuneración justa, seguridad en el lugar de trabajo, protección social para el trabajador y su familia, mejores perspectivas para el desarrollo personal y social, libertad para que los involucrados manifiesten sus preocupaciones y se organicen y participen en la toma de decisiones que afectan sus vidas, así como a la igualdad de oportunidades y de trato para mujeres y hombres.

mativo, de seguridad y de participación. De esa forma, promueve la búsqueda de una diferente articulación de las políticas públicas en materia laboral y una mayor integración entre estas y la política económica y social en sus diferentes niveles (CEPAL-OIT, 2007). Siguiendo estas orientaciones, en la Argentina, en el año 2008, se realiza el lanzamiento oficial del programa “Jóvenes con más y mejor trabajo”, diseñado desde el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, como parte de una política mayor de formación y empleo para los jóvenes de entre 18 y 24 años. A diferencia de las otras intervenciones, esta se inicia en el marco de un proceso de reactivación económica y mejoramiento relativo de la situación del mercado de trabajo.

Financiado con recursos del tesoro nacional y con el apoyo económico del Banco Mundial, el programa postula como objetivo:

Generar oportunidades de inclusión social y laboral de las y los jóvenes a través de acciones integradas que les permitan identificar el perfil profesional en el cual deseen desempeñarse, finalizar su escolaridad obligatoria, realizar experiencias de formación y/o prácticas calificantes en ambientes de trabajo, iniciar una actividad productiva de manera independiente o insertarse en un empleo (Art. 1º, Resolución 497/2008, MTEySS).

La gestión se realiza de manera conjunta por los Gobiernos Provinciales y las Redes Municipales de Empleo<sup>24</sup> dependientes del mencionado Ministerio y mediante la articulación, en diferentes instancias, con instituciones de formación profesional, organizaciones empresariales, sindicales y representativas de los jóvenes y de la sociedad civil con experiencia en el trabajo con esta población.

En la lectura del diseño inicial es posible distinguir algunos de los cambios y un re-direccionamiento de la intervención del Estado en el abordaje de la problemática del acceso los jóvenes al trabajo, a los que se refiere Jacinto (2010) en su análisis sobre algunas experiencias recientes.

Las modalidades de intervención propuestas incluyen una serie de componentes que, comparadas con las propuestas de los programas antes descritos, revelan de un diagnóstico más amplio de la problemática (véase el Cuadro 1 del Anexo). Los ámbitos desde donde se pretende promover la inclusión de los jóvenes abarcan tanto la esfera educativa como laboral: además del apoyo para la generación de emprendimientos independientes y los cursos específicos de formación profesional, se pretende estimular la terminalidad y certificación de los estudios primarios y secundarios así como las prácticas formativas específicas en los espacios del trabajo. Aparece, en tal sentido, un intento de replantear algunos de los problemas más tradicionales en el ámbito de la educación y trabajo a los que hace alusión Gallart (2001): la necesidad de superar la tradicional separación

24 Estas redes, de base municipal en la Argentina, surgen a mediados del año 2004 con la puesta en marcha de las primeras Oficinas de Empleo (OE) en los municipios más importantes del país. A inicios de 2009, contaban con 300 oficinas en todo el territorio nacional (Deibe, 2008).

entre el sistema de formación y capacitación técnica profesional y la educación formal y de propiciar la combinación entre la educación general (educación formal), la educación técnica o formación profesional y un aprendizaje en el trabajo.

A diferencia de programas anteriores, la variedad de estrategias de intervención también indica un reconocimiento de la heterogeneidad de situaciones educativas y laborales en la que se pueden encontrar los jóvenes que se acercan a la propuesta. Se evidencia, al menos en un sentido propositivo, la intención de un mayor acompañamiento de los mismos en la construcción de un proyecto formativo y ocupacional en diferentes ámbitos, de manera flexible y ajustada a los diferentes tipos de trayectorias previas y expectativas futuras, desde la lógica de la *orientación* (Jacinto, 2010).<sup>25</sup> En esta línea, el desarrollo de módulos iniciales para todos los participantes sobre inducción al mundo del trabajo, la realización de entrevistas iniciales para el registro de la historia laboral y la oferta de un servicio de apoyo a la búsqueda de empleo e intermediación laboral son las restantes prestaciones que completan el dispositivo.

Observamos también que la propuesta se inscribe en el marco de otras políticas más amplias en la esfera laboral desde las que se busca reforzar el *rol clave del Estado* en el diseño estratégico de las políticas y en la construcción de lineamientos para asegurar crecimiento económico con empleo de calidad<sup>26</sup> (Novick, 2004; Tomada, 2004). Vinculado a esto, otro aspecto que se distingue en esta intervención, es el intento de estimular la incorporación de diferentes actores que configuran las relaciones del trabajo; al mismo tiempo que se “colectiviza” el problema entre los agentes implicados (sindicatos, empresas, organizaciones de la sociedad civil), se promueve e instala en la agenda de este tipo de instituciones el debate sobre posibles alternativas de solución.<sup>27</sup>

Específicamente en relación con las empresas, en la normativa advertimos que el programa prevé su intervención al menos de tres modos: a) mediante acciones formativas, a través de la apertura de espacios para que los jóvenes realicen entrenamientos en el trabajo así como mediante el diseño y ofertas de cursos de formación profesional (previo registro y evaluación de su calidad por parte de la Secretaría de Empleo); b) a través del financiamiento total o parcial

25 La autora explica que la orientación sociolaboral aparece como uno de los ejes clave de muchas de las actuales intervenciones. Reconoce, sin embargo, que las concepciones que las sustentan son diversas. Las más restringidas tienen el riesgo de implicar una nueva versión de responsabilización individual del problema, ya que operan bajo el supuesto de que son los mismos jóvenes quienes deben hacerse cargo de la construcción de sus trayectorias.

26 El plan nacional de Regularización del Trabajo no Registrado, la dinamización de la negociación colectiva, el sistema nacional de formación continua, las redes de servicios públicos de empleo y de formación profesional constituyen algunas de las demás estrategias diseñadas por el organismo, que se complementan con otras, como la modificación de la Ley de pasantías y la sanción de la Ley de Educación Técnico Profesional (en la esfera educativa).

27 El hecho de que la gestión institucional vuelva a manos del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, constituye un aspecto que, entendemos, refuerza esta intencionalidad política y su tratamiento a nivel territorial.

(junto al Estado Nacional y/o Provincial) de la suma remunerativa mensual asignada a los jóvenes durante el desarrollo de estas prácticas en las empresas; y c) a partir de la oferta de vacantes para cubrir, vía los servicios de las oficinas de empleo, los puestos de trabajo requeridos favoreciendo la inserción y contratación de los jóvenes.

Además de la idea de trabajo decente, otro de los conceptos clave mencionados en los documentos como orientadores de la estrategia en los que se hace referencia al sector empresarial es el de *responsabilidad social empresarial*. Si bien este enfoque es relativamente nuevo y presenta múltiples definiciones (y variaciones en función del sector que lo enuncia) que complejizan su limitación conceptual, en términos generales alude al hecho de que es la sociedad la que le proporciona a la empresa la posibilidad de operar y que, por lo tanto, la empresa tiene la obligación de rendir cuentas a las personas, a las instituciones, a los grupos y las comunidades y de satisfacer las necesidades de la sociedad y de sus miembros (Fuertes, Goyburu y Kosacoff, 2006).

La Provincia del Chaco, a través del Ministerio de Economía, fue una de las primeras jurisdicciones en firmar el convenio de adhesión para la implementación del programa. Desde su inicio, este programa tuvo un total de 33.455 jóvenes inscriptos a nivel local. No disponemos de datos totales sobre la participación efectiva en las prestaciones, pero las cifras del año 2012<sup>28</sup> mostraban que la mayoría de los jóvenes estaba incorporados en el componente “formación para la certificación de estudios primarios y/o secundarios” (terminalidad educativa) y que eran muchos menos los incluidos en prácticas calificantes en ambientes de trabajo. El lugar subsidiario que, en términos cuantitativo, ocupa este último componente dentro del total de prestaciones del programa, como veremos seguidamente, obedece a la complejidad que supone la gestión.

## LOS DATOS EMPÍRICOS: LA PARTICIPACIÓN EN EL PROGRAMA DE LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES EN EL GRAN RESISTENCIA

De acuerdo con los datos del Censo Nacional del año 2010, Gran Resistencia<sup>29</sup> tenía una población de 390.874 habitantes, de los cuales 19,6% eran personas jóvenes de entre 14 y 24 años de edad.<sup>30</sup>

28 Según los datos provistos por la Agencia de Empleo Chaco, en mayo de 2012, el programa contaba con un total de 10.071 jóvenes realizando terminalidad educativa, 138 jóvenes participando en Cursos de Formación Profesional, 136 incluidos en la generación de emprendimientos independientes y solo 19 llevando a cabo “Acciones de entrenamiento para el trabajo”. El total de jóvenes en este último componente, desde su inicio, asciende a 249.

29 Gran Resistencia es la denominación con que se distingue al mayor aglomerado urbano de la Provincia del Chaco, integrado por la ciudad capital, Resistencia, y las poblaciones cercanas: Barranqueras, Puerto Vilelas y Fontana.

30 El grupo de jóvenes comprendidos en la franja etaria de 18 a 24 representa un mayor porcentaje, equivalente al 61,2%, en comparación con el grupo de 14 a 17 años, que comprende un 38,8 por ciento.

En cuanto al nivel educativo, los datos disponibles<sup>31</sup> indican que la población juvenil de entre 14 y 17 años se encuentra mayoritariamente realizando estudios de nivel secundario. No obstante, se evidencia que un 7,9% no ha completado el nivel primario. En relación con el grupo que posee entre 18 y 24 años, se destaca que solo 3 de cada 10 continúa estudios de nivel superior y que el 34,9% no ha finalizado el ciclo secundario de escolaridad obligatoria.

Con respecto a los principales indicadores del mercado laboral del Gran Resistencia, se observan bajas tasas de actividad (35,1) y de empleo (33,8) del conjunto de la Población Económicamente Activa (PEA) (según datos de la EPH Gran Resistencia, 4<sup>to</sup> trimestre de 2011). Además, este aglomerado presenta también índices bajos de desempleo general (3,7%), en particular, de la población juvenil (2,1%); es esta una situación paradójica que pone de manifiesto una problemática que caracteriza al mercado de trabajo regional: tales indicadores no estarían mostrando un mejoramiento real de la situación ocupacional, sino que se asocian al reducido porcentaje de la población que trabaja y que busca trabajo.<sup>32</sup> Al respecto, Golovanevsky (2012) lo describe como “una suerte de mercado de trabajo que implota en lugar de explotar”, reflejando las características de una economía deprimida, con poca capacidad de absorber la mano de obra que año a año se puede incorporar al mercado laboral. Al igual que en el conjunto de la PEA, los elevados porcentajes de inactividad<sup>33</sup> de este colectivo explican sus bajos índices de desocupación.

### El perfil de las organizaciones empresariales participantes

Desde el lanzamiento del programa hasta el momento en que finalizamos este relevamiento,<sup>34</sup> participan/ron del mismo un total de 50 organizaciones empresariales<sup>35</sup> pertenecientes, fundamentalmente, a la actividad económica terciaria (el 84% del total): un 64% del sector comercio y un 20% del sector servicios;

31 En esta caracterización utilizamos datos de la Encuesta Permanente de Hogares (EPH) del 4° trimestre de 2011 para el aglomerado urbano Gran Resistencia. Respecto de esta fuente de información, no desconocemos las actuales polémicas en torno a la intervención y manipulación de ciertos datos que construye el índice; pero, dado que las mismas parecen haberse centrado en los índices de precios (y su incidencia en la estimación de las líneas de pobreza e indigencia) antes que en otras variables, seguimos las cifras provistas por dicha institución. Además, dado que este trabajo se propone abordar la problemática de los jóvenes con una mirada local, no se cuentan con otras posibles fuentes de datos a partir de las cuales poder particularizar a este colectivo.

32 Los datos de la EPH del 4to trimestre de los últimos 4 años para Gran Resistencia muestran una reducción progresiva de la tasa de actividad (2008=47,1%; 2009=43,4%; 2010=41,6 y 2011=35,1%).

33 El porcentaje de jóvenes inactivos en la franja etaria de 18 a 24 se elevaba al 65,1 por ciento.

34 El lanzamiento del programa en la Provincia del Chaco se realizó en el mes de enero de 2008, y el momento de cierre del relevamiento fue el mes de mayo de 2012.

35 Para la estimación de estos porcentajes de participación de las empresas en el programa, así como para otros datos que permiten su caracterización, utilizamos como fuente los registros existentes en la base de datos proporcionada por la Agencia de Empleo de la Provincia del Chaco (véase en el Anexo el Cuadro 2, con datos que aportan a esta caracterización).



el 16% restante corresponde a empresas del sector secundario (el 14% de la industria manufacturera y el 2% de la construcción) (véase el Cuadro 2 del Anexo).

Dentro del alto porcentaje de empresas vinculadas a la actividad comercial, se incluyen organizaciones dedicadas a los rubros de ventas minoristas de artículos de supermercado, vestimenta, hogar, librería, informática y medicamentos. Por otra parte, las prestadoras de servicios se vinculan a actividades de telemarketing, publicidad, hotelería y gastronomía; en tanto, las empresas pertenecientes al sector industrial transforman productos vinculados a la carne, tejido, agua envasada y plástico, señalándose que en la mayoría de los casos junto con la industrialización se desarrolla su comercialización.

En cuanto al *origen del capital* observamos que la totalidad son de carácter privado y, que, fundamentalmente, son organizaciones locales/regionales (Chaco-Corrientes), excepto en uno de los casos, que procede de la Provincia de Córdoba. Si bien la normativa del programa contempla la incorporación de empresas del sector público, desde la Unidad a cargo de la implementación se priorizó y decidió promover una mayor inserción de los jóvenes especialmente en espacios vinculados al sector privado.

En relación con el *tamaño de estas organizaciones* según la cantidad de personas que emplean,<sup>36</sup> se observa que, fundamentalmente son pequeñas empresas que no ocupan a más de 40 personas; sin embargo, dentro de este grupo se presenta una variedad de situaciones, dado que encontramos microempresas con menos de 5 personas empleadas (en su mayoría comercios) y otras que poseen entre 20 y 40 trabajadores.

Las particularidades en el tamaño y el sector de actividad ayudan también a comprender los límites en cuanto a las plazas ofrecidas por las empresas para estas prácticas. La mayoría (el 80%) convocó entre 1 y 3 jóvenes; en el extremo opuesto, con un porcentaje minoritario (6%), se encuentran aquellas que incluyeron a más de 10 personas en el marco del programa. Se trata de dos casos de empresas que prestaban servicios de Call Center y dos industrias (de los rubros textil y alimenticio). A su vez, al vincular la cantidad de participantes y el tamaño de los establecimientos en que desarrollaron sus actividades, notamos que 6 de cada 10 son pequeñas empresas, lo que nos permite inferir que una de las razones para la inclusión de estas empresas en el programa se vincularía con la necesidad de contar con mayor cantidad personal. Retomaremos este análisis en el próximo apartado.

36 En el monitoreo aplicado a Pequeñas y Medianas Empresas (Mapa Pyme) por la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional del Ministerio de la Producción de la Nación, se considera el tamaño de las mismas de acuerdo con la cantidad de ocupados, resultando así las siguientes categorías: Microempresas, hasta 4 personas; Pequeñas y Medianas, con más de 4 y hasta 250 ocupados; y Grandes Empresas, con más de 250 agentes. Al mismo tiempo, el Régimen para Pequeñas y Medianas Empresas Ley N° 24.467, en su artículo 83 define como Pequeña Empresa a aquellas cuyo plantel no supere los cuarenta (40) trabajadores.

Hasta aquí observamos que los datos de las empresas participantes tienen un correlato con la estructura general del mercado de trabajo local. Gran Resistencia, además de las características antes mencionadas, se destaca por el elevado porcentaje de empleo en el sector público, en la actividad cuentapropista y en el trabajo doméstico (predominando ocupaciones informales y de baja calificación). A pesar del mejoramiento de algunos indicadores laborales en los últimos años, el análisis según rama de actividad muestra que, como consecuencia del escaso desarrollo y dinamismo del sector moderno de la economía, persiste la baja participación del sector industrial y se mantiene el predominio de empresas de servicios sociales, de comercios y de la construcción como generadoras de trabajo y empleo (Sobol, 2007).

El interrogante que surge en esta instancia gira en torno a *por qué no se incorporaron al programa otros sectores*, es decir aquellas empresas de mayores dimensiones que, por sus estructuras, procesos, tecnología así como por su disponibilidad de recursos financieros y humanos (aunque minoritarios en el aglomerado urbano analizado) podrían haberse sumado a la intervención. Creemos que esto constituye uno de los puntos que debemos profundizar a partir de un relevamiento específico. Desde la mirada de los referentes locales del programa,<sup>37</sup> dicho comportamiento podría estar asociado a algunas de las siguientes cuestiones: a) la oferta programática no resulta atractiva porque deben asumir la totalidad de los costos de la ayuda no remunerativa –y esto, pese en la evaluación costo-beneficio–; b) a diferencia de las PyMES, estas empresas, demandan menos trabajadores o, en los momentos de hacerlo, utilizan otras fuentes de reclutamiento; c) esas empresas buscan otro perfil, diferente al que poseen los trabajadores o desocupados que comúnmente acercan a la Agencia de Empleo; o bien existen prejuicios al respecto; y d) la estrategia de información, comunicación y/o sensibilización de estos interlocutores propuesta desde la agencia fue limitada o inadecuada y no logró captar y acercar a los empresarios de este sector.<sup>38</sup>

No obstante, según lo señalan los mismos entrevistados, las dificultades para lograr acuerdos y sostener los vínculos con empresarios locales constituyen un punto de tensión generalizado, independientemente del tamaño de las organizaciones:

[...] a pesar de que hay un beneficio concreto para las empresas más chicas, porque en el caso de las prácticas calificantes les ofrecemos una reducción de cuatrocientos pesos, igual el trabajo es mucho; son caminatas conti-

37 Como parte del relevamiento, se realizaron entrevistas con el Coordinador General de la Agencia Provincial de Empleo y miembros del equipo técnico del programa (Relacionista de Empresas, Coordinadora del Programa y Coordinadora de Tutores).

38 Una de las limitaciones que mencionaron los técnicos locales de la Agencia de Empleo es la insuficiencia de personal para cumplir con todas las actividades previstas y/o ir haciendo ajustes para mejorar determinadas instancias del proceso.

nuas, llamados telefónicos frecuentes, hay que insistir mucho... (Técnico Local del Programa).

[...] acá hay que entender que el empleo no estaba en la agenda del Gobierno Provincial. La creación de una agencia genera la necesidad de iniciar un articulación con otras áreas del mismo Estado Provincial; en esto se ha avanzado, no existía; y hay un diálogo, por ejemplo, con las Escuelas de Formación Profesional. No existía intermediación laboral; no había relaciones directas con las empresas... muchas empresas tienen prejuicios para trabajar con el Estado en este tipo de planes, o miedo, a los controles, a las supervisiones... (Funcionario Local del Programa).

Coincidiendo con lo observado en otros estudios (Neffa, 2008), en este caso, además, el escaso vínculo previo entre la esfera estatal y el empresariado local se explica –entre otros factores– por la persistencia de cierta actitud reticente y de desconfianza de los empresarios en establecer convenios asociados a propuestas de este tipo y por la falta de una institucionalidad sostenida en materia de intermediación laboral.

### **Los que sí se sumaron, ¿cómo y por qué decidieron acercarse a la propuesta?**

En concordancia con lo señalado en el comentario anterior, una característica de los empresarios participantes es la falta de experiencia de trabajo con algún programa del Estado, tanto sea en general como en el caso particular de propuestas vinculadas con la formación para el trabajo de jóvenes. Solo en tres de los quince casos analizados registramos algún antecedente en acciones similares;<sup>39</sup> para el resto, esta constituyó la primera articulación con algún programa del Estado.

El inicio de la implementación del programa en la localidad fue a pocos meses de la apertura de la Agencia de Empleo Provincial y del comienzo de la gestión del nuevo gobernador de la provincia (Cr. Jorge Capitanich); de modo que la difusión a través de los medios masivos de publicidad (diarios, TV, radio e Internet), además de promocionar la acción política, sirvió para dar a conocer otras líneas de la Agencia.

Respecto al modo en que estos empresarios *tomaron conocimiento de la oferta y se vincularon con el programa*, identificamos situaciones diversas. Un primer grupo, conformado en su totalidad por *empresas pequeñas*,<sup>40</sup> relató que tenía información mínima sobre la propuesta (obtenida básicamente a partir

39 Uno de estos casos corresponde a una empresa de servicios de reparación de artículos para el hogar (refrigeración), donde el dueño y gerente es, además, docente con trayectoria en instituciones de formación profesional. Otra de las empresas, perteneciente al rubro de comercialización de libros -así como una tercera que ofrece servicios informáticos- tiene experiencia en trabajo con jóvenes pero siempre en forma privada.

40 Para esta clasificación seguimos la antes expuesta, considerando la cantidad de personal que ocupan.

de los medios de difusión o por algún contacto informal –empleados o familiares– y que, luego, por iniciativa propia, se acercó a la oficina de la Agencia de Empleo para ampliar su información sobre las condiciones. Para otro grupo, en cambio, el acceso a la información se dio a partir de contactados iniciados desde la Agencia de Empleo mediante convocatorias a reuniones en la Cámara de Comercio de la Ciudad o a través de la visita directa de alguno de los referentes de la Agencia de Empleo. En los casos de las empresas más grandes, que además incluyeron a una mayor cantidad de jóvenes (Call Center y empresa del rubro textil), la estrategia fue otra ya que, tanto en los contactos iniciales así como en las negociaciones posteriores, intervinieron más activamente, además de los técnicos de la Agencia, otros funcionarios del Ministerio, lo que refleja el particular interés en lograr estas vinculaciones.<sup>41</sup>

En cuanto a los *motivos* o razones que orientaron la decisión de estos empresarios de participar en el programa, de los relatos surgen dos categorías de respuestas –no excluyentes sino complementarias–:

- *Centradas en las oportunidades para jóvenes*: en primer término, en casi todos los casos, los entrevistados manifestaban que la experiencia podía servir para acercar a aquellos jóvenes en situaciones de desventajas educativas y laborales a ciertas oportunidades que ellos podían ofrecer desde el ámbito empresarial –tales como formación, experiencia trabajo y un mejor posicionamiento de sus trayectorias futuras en un eventual contexto de crisis ocupacional:

“[...] es muy valioso de parte de la Agencia acercarlos de esta manera a las empresas chaqueñas. Nos sumamos también para darles un crecimiento laboral, ya que son jóvenes sin muchas oportunidades en la vida, y vimos que acá se pueden capacitar, adquirir experiencia... (Entrevistada N° 3, mujer, Sector comercial).

En este, como en otros relatos que siguen la misma línea argumentativa, entendemos que las respuestas deben ser interpretadas considerando que ya existió una mediación institucional desde la Agencia. Desde este organismo, además de las instancias de difusión y sensibilización, se produjeron documentos (actas de compromiso celebradas entre las partes) en los que se establecían pautas específicas sobre los proyectos formativos a desarrollarse desde las organizaciones. En tal sentido, reconocemos en el discurso de los empresarios una apropiación de los fundamentos sostenidos desde la letra del programa.

- *Centradas en las oportunidades para las empresas (con intereses diferenciados)*: en el desarrollo de las entrevistas surgían, además, motivaciones vinculadas con el reconocimiento de los beneficios de la propuesta y el intento de capitalizarlos a favor de las empresas. Aunque en todos los casos la adhesión y el

<sup>41</sup> Cabe señalar que se trata, justamente, de dos rubros que han mostrado cierto dinamismo en los últimos años dentro de la actividad económica local y que, desde diferentes programas y organismos del Estado Provincial, están siendo promocionados.

ofrecimiento de las plazas se sostienen en la necesidad (y posibilidad) de incorporar más fuerza de trabajo, los intereses y las proyecciones en relación con el alcance de estas experiencias no son homogéneos. En el caso de las empresas del sector comercial minorista (especialmente en el rubro de supermercados pero también en otros),<sup>42</sup> debido al incremento de la carga de trabajo de tipo estacional, los principales móviles fueron *la cobertura rápida de cargos vacantes, la reducción de gastos derivados de un proceso de selección y el abaratamiento de los costos de la mano de obra durante un período*. Algo similar ocurre en algunas empresas del sector servicios que poseen un alto grado de rotación de personal, como es el caso de las empresas que realizan telemarketing (Call Center):<sup>43</sup>

[...] Tomé conocimiento por medios periodísticos, y directamente yo me fui a la Agencia de Empleo para ver qué personal tenía a disposición como para lo que se espera en un supermercado; justo necesitaba personal de manera urgente (Entrevista N° 7, hombre, Sector comercial).

[...] el programa es espectacular y fantástico porque te provee de mano de obra económica y se zafa en un montón de aportes, sobre todo para las PyMES como nosotros, que son pesadísimos... (Entrevista N° 2, hombre, Sector comercial).

Si bien los intereses antes mencionados aparecen de manera más explícita en los relatos de los referentes de empresas pequeñas, no son exclusivos de este sector, sino que incluyen a las medianas.<sup>44</sup>

Hay otro grupo de empresas en las que, aunque también se manifiestan las motivaciones antes descritas, la incorporación de estas prácticas se inscribe en el marco de un proyecto de desarrollo del negocio. Aquí lo que parece priorizarse es, asimismo, el abaratamiento pero del *proceso de inducción y capacitación* como parte de una posible incorporación. Incluimos dentro de este tipo algunas unidades productivas que se encuentran en un proceso de crecimiento, de ampliación de sus mercados, incorporando tecnología o en la búsqueda de mejoramiento de su atención al público, de su producción y/o de aspectos administrativos. Estas empresas pertenecen a rubros tales como: hotelaría, comercialización y servicios de informática y tecnología, diseño de impresiones y publicidad, elaboración y comercialización de muebles de madera o herrajes.

42 Orientados a la venta artículos del hogar, materiales de construcción, vestimenta y librerías.

43 En un estudio reciente, Moench (2011) muestra justamente el crecimiento exponencial que tuvo este sector en la Provincia del Chaco, a partir de amplios incentivos otorgados mediante leyes que tuvieron el acompañamiento casi total de los agentes políticos y económicos de la provincia. Las pocas voces disidentes con respecto a este tipo de emprendimientos marcaban como aspectos críticos justamente aquellos con los que el autor coincide, referidos a las condiciones de trabajo de estas experiencias, la reducida estabilidad y la baja calificación de las tareas.

44 En ambos tipos de empresas, los entrevistados manifestaban –entre otros problemas para su sostenimiento– el hecho de que las cargas patronales e impositivas son elevadas.

## Puestos de trabajo en los que realizan/realizaron las prácticas y tipos de saberes requeridos<sup>45</sup>

Aunque en los formularios aparece la denominación formal de “puestos”, en el sentido tradicional del término, en algunos casos es más difícil precisar sus contenidos (por ejemplo, en los supermercados o librerías) porque los mismos son polivalentes. Se trata, en general, de puestos que se ubican en los niveles jerárquicos más bajos y que están bajo la supervisión directa de los dueños de los locales o de alguien de mando medio dentro de la estructura.<sup>46</sup> Respecto de su calificación,<sup>47</sup> considerando los elementos constitutivos del proceso de trabajo, podemos distinguir dos grupos de ocupaciones:

- *Ocupaciones de calificación operativa*: aquellas en las que se realizan tareas de cierta secuencia y variedad que suponen atención, rapidez y habilidades manipulativas así como ciertos conocimientos especiales acerca de las propiedades de los objetos e instrumentos utilizados. Estas ocupaciones requieren de los jóvenes conocimientos y habilidades específicas adquiridas por capacitación previa y/o experiencia laboral. Tal es el caso de *telemarketer*, auxiliar reparador de equipos informáticos o de refrigeración, control de calidad, cocinero, panadero, ayudante armador de muebles, atención directa y ventas al público.

- *Ocupaciones no calificadas*: son aquellas en las que se realizan tareas de escasa diversidad, utilizando objetos e instrumentos simples o, en muchos casos, el propio cuerpo del trabajador. En estos puestos no se requieren de habilidades o conocimientos previos, salvo algunas breves instrucciones de inicio. Es el caso de Auxiliar de depósito (carga, descarga, mantenimiento de *stocks*, limpieza/maestranza).

Las tareas que demandan ciertos conocimientos, habilidades y actitudes en los jóvenes participantes se ubican casi en su totalidad en el sector servicios. En consecuencia, se podría suponer que el tránsito por la experiencia constituiría, de algún modo, el *inicio de trayecto calificante* para futuras actividades laborales. En cambio, las ocupaciones *no calificadas* se ubican en las empresas del sector comercial. Este dato resulta significativo ya que es elevado el porcentaje (64%) de los participantes en dicho rubro. En ninguno de los casos las prácticas remiten a ocupaciones técnicas o científico-profesionales.

La selección de los jóvenes que ingresaron a realizar las prácticas se realizó mediante entrevistas a cargo de los empresarios, a partir de un listado de postulantes que aportó la Agencia de Empleo Local. A su vez, para la elaboración

45 Para el análisis de estos aspectos recurrimos a los proyectos de entrenamientos que fueron presentados y aprobados previos al inicio, así como a los relatos de los empresarios.

46 La mayoría de estas empresas posee estructuras planas, con pocos niveles de mando.

47 Seguimos el agrupamiento de las calificaciones ocupacionales propuesto por el INDEC. Desde el ámbito laboral, el interés analítico en esta dimensión es describir la complejidad del trabajo. Se trata de una característica objetiva del proceso de trabajo que determina los requerimientos de conocimientos y habilidades de las personas que desempeñan esas ocupaciones.



de este listado los referentes técnicos recurrían a la base de datos de los beneficiarios y realizaban una preselección tomando como base el proyecto formativo y ocupacional<sup>48</sup> definido por cada joven en la instancia previa de inducción y orientación al mundo del trabajo así como los perfiles requeridos desde las empresas.

Justamente por las particularidades de los puestos ofrecidos, pero, además, por el conocimiento de las características de los jóvenes que participaban en el programa, en los perfiles de ingresos requeridos previos al ingreso, en términos generales, las condiciones planteadas por los empleadores no eran elevadas.

Así, en los formularios analizados, la certificación de los estudios medios completos aparece como requisito solamente en algunos proyectos. En la mayoría, los empresarios explicitaban demandas vinculadas a las denominadas *competencias básicas*,<sup>49</sup> tales como habilidades de expresión oral y escrita (lecto-escritura) y conocimientos básicos de matemática aplicada para efectuar cálculos. Solo para aquellas prácticas en puestos de calificación operativa describían otros requerimientos, tales como conocimientos básicos de informática para luego operar con algunos *software* específicos (*competencias técnicas generales*) o *competencias específicas del oficio* (por ejemplo, conocimientos generales y/ o experiencia en el trabajo en algunas actividades como carpintería, electricidad, etc.).

Finalmente, en todos los casos identificamos un fuerte énfasis en las demandas de aspectos actitudinales y comportamentales de los jóvenes –puntualidad, responsabilidad, dinamismo, proactividad, predisposición para capacitarse, deseos de superarse–, vinculados, a su vez, con *competencias sociales* que actualmente requieren las empresas y que se visibilizan en las relaciones interpersonales (con los clientes, con los superiores, con los pares de un equipo de trabajo y/o con otras áreas).

Con todo, conviene señalar que también advertimos variaciones en los modos en los que los empleadores valoran y/o jerarquizan estos saberes previos de los jóvenes en el momento de la selección, y que esas variaciones guardan relación directa con las motivaciones e intereses que los acercaron a la experiencia. Así, mientras que en aquellas empresas que buscaban principalmente la cobertura rápida de cargos vacantes aparecen mayores exigencias de experiencia y/o de capacitaciones previas vinculadas al puesto, en las otras se priorizaba fundamentalmente lo actitudinal.

Por último, un aspecto de tensión que se puso en evidencia en los relatos de muchos empresarios deriva del desajuste entre los perfiles requeridos

48 Además de los datos personales y de la historia laboral de cada uno de los jóvenes, estos proyectos formativos y ocupacionales, de algún modo, debían reflejar sus expectativas e intereses futuros y, a su vez, contener información básica sobre su perfil, de modo que sirviera para que desde la Agencia los derivaran a algunas de las otras prestaciones ofrecidas.

49 En esta clasificación de competencias, seguimos las propuestas en Gallart (2001).

y los perfiles de los jóvenes propuestos para las prácticas. Algunos empleadores partían del supuesto de que los jóvenes contaban con algunas competencias previas (ya sea por haber realizado cursos de formación profesional o por las experiencias declaradas en sus CV),<sup>50</sup> y, al no verificarlas en la práctica, planteaban cuestionamientos a los agentes estatales. Como se advierte en los siguientes relatos, al parecer, la estrategia de comunicación y la negociación con los empresarios en algunos puntos no resultó efectiva, dado que se evidencia cierta confusión sobre el sentido de las prácticas de los jóvenes:<sup>51</sup>

Por ahí, ellos [refiriéndose a la Agencia de Empleo] deberían darles más cursos antes de mandarlos a las empresas, ellos deberían preparar a toda esta gente para que tengan más conocimientos antes de empezar en una empresa a trabajar, porque, por ahí, eso a las empresas, no solo a nosotros, nos ocasiona problemas. Supuestamente nos mandaban gente preparada y nadie sabía nada [...] porque te digo que hay gente que ni hablaba, pero porque jamás trabajó en un supermercado, y en la ficha me decía que sí tenían experiencia [...] o, si no, que averigüen bien, si saben o no saben, si hicieron algo o no hicieron nada [se refiere a referencias personales], porque hay gente que por ahí puso algo que nunca fue y eso a nosotros nos ocasionaba una pérdida de tiempo. Yo creo que toda empresa si pide con necesidad rápida o urgente es porque necesita en el momento tener cubierta todas las áreas (Entrevista N° 4, mujer, Sector comercial).

### Características de las prácticas formativas en los ambientes de trabajo

Como ya señalamos, para poder incorporarse al programa, las empresas debieron formular un *proyecto formativo*. Desde su implementación, se aprobaron y realizaron en Gran Resistencia un total de 64 proyectos de entrenamiento,<sup>52</sup> en los que participan/ron 249 jóvenes. Además del contenido formal de dichos proyectos, los relatos de los empresarios sobre las experiencias nos permiten distinguir situaciones diversas.

En algunas organizaciones, en realidad, estas prácticas directamente no se efectivizaron. Son algunos pocos casos,<sup>53</sup> de puestos no calificados (Maestranza y Cadete), en los que los jóvenes, luego de una charla informativa a cargo de los referentes de la empresa, directamente iniciaron las actividades

50 Este fue el motivo por el que muchos empresarios eligieron a este programa entre otros, ya que entendían que la oferta incluía capacitación, y esto configuraba un aspecto diferencial.

51 Nos referimos concretamente a su valoración, más que como una experiencia de formación, como un mecanismo de selección.

52 En los formularios de presentación aparecen con esta denominación. Si bien fueron 50 empresas las que se sumaron al programa desde el año 2008, a la fecha del relevamiento (mayo de 2012), varias de ellas presentaron en años sucesivos diferentes proyectos de este tipo; de allí el total de 64.

53 Lo mismo fue planteado de manera expresa por los entrevistados en dos casos: una empresa de servicios y una comercial.

habituales. Desde la mirada de los empleadores, se trata de tareas para las que consideraban que no era necesario más que estas instrucciones iniciales, ya que el aprendizaje se daría en el mismo ejercicio de la tarea.

En los casos restantes, si bien todos implementaron algún tipo de dispositivo, existen variaciones en relación con los tipos de estrategias de enseñanza-aprendizaje, su grado de estructuración y los perfiles de los responsables de su conducción.

Así, identificamos un primer grupo, que incluye a la mayoría de las empresas analizadas<sup>54</sup> (especialmente los comercios minoristas), en los que la práctica de los jóvenes se iniciaba con una breve etapa de *inducción* –en la que se brindaba información referente a la empresa y al puesto–<sup>55</sup> y luego, de modo inmediato, se pasaba a una instancia de aprendizaje directo en el trabajo diario. Esta técnica, que en el ámbito de la gestión de Recursos Humanos se conoce como técnica de *entrenamiento en el cargo* (Chiavenato, 1994; Doldán, Schuler y Valle, 2003), se orienta, justamente, a intentar optimizar aprendizajes en un menor tiempo y costo ya que es menor la inversión que debe realizarse en la estrategia de capacitación y, además, posibilita en forma paralela la disponibilidad de la fuerza de trabajo. Es una práctica que aparece como denominador común en aquellos puestos no calificados. Los responsables de realizar la orientación y el acompañamiento varían de acuerdo con las dimensiones de las empresas, pero en todos los casos son internos: en las pequeñas empresas, a veces es directamente el propietario o el gerente quien asume estas funciones; en las empresas medianas, se delega a los supervisores y/o compañeros de trabajo de la misma jerarquía.

Finalmente, distinguimos otro grupo de empresas<sup>56</sup> en las que, aunque también la estrategia estuvo centrada en la inducción y el entrenamiento en el puesto, incluyeron, además, en algunas instancias del proceso, otras técnicas complementarias: clases y/o charlas breves sobre temas específicos, representación de papeles (*role-playing*), salidas a terreno y simulaciones en la que se recurre a agentes externos (capacitadores contratados a tal efecto o proveedores de las firmas que ofrecen gratuitamente estas acciones). Tales experiencias se observan particularmente en empresas de servicios y en puestos con calificación operativa –tanto en el rubro de ventas (*telemarketer*, venta directa) como en algunos oficios (auxiliar de refrigeración, auxiliar de reparación de equipos informáticos)–. Otro aspecto distintivo es el del perfil de los propietarios y tutores del rubro de servicios informáticos y de reparación de artefactos eléctricos; en ambos casos, los responsables de la capacitación, además de ser profesionales

54 Revisten tales características 9 empresas de los 15 casos seleccionados en la muestra.

55 Sobre la historia y organización de la empresa, las características del producto o del servicio, los deberes y derechos de los trabajadores, las normas y reglamentos internos, los horarios, entre otros aspectos.

56 Incluimos en este grupo a 4 empresas de las 15 analizadas en la muestra.

con titulación en el rubro, poseen experiencia docente en instituciones de formación profesional.

Con respecto a los *contenidos temáticos*, si bien en la normativa se contemplaba la posibilidad de incluir alternativamente prácticas concretas en el puesto de trabajo y capacitación *teórica* y se mencionan (de modo no taxativo) ciertos contenidos a ser incorporados en las mismas,<sup>57</sup> en la mayoría de los casos, esto solo quedó en los documentos formales. Aunque en todos los casos identificamos la inclusión de conceptos técnicos básicos de cada una de las actividades u oficios (y, en algunos de ellos, de aspectos de seguridad, higiene y salud), por los tipos de estrategias metodológicas utilizadas, su mayor desarrollo fue en la práctica. Consecuentemente, los temas priorizados en todas las experiencias fueron aquellos estrictamente vinculados con los puestos (centrados en el cargo), omitiendo el desarrollo de otros que podrían aportar una formación más integral de los jóvenes –por ejemplo, aquellos saberes que favorezcan el desarrollo de competencias sociales y relacionales en los espacios de trabajo.

Un aspecto que quizá pudo haber desalentado la realización de acciones de capacitación más integrales (y que fue señalado también por los agentes estatales locales) es el hecho de que la normativa establece la capacitación “teórica” solo con carácter obligatorio para aquellas organizaciones que declaran ser medianas o grandes empresas (quienes, además, deben incluir datos y referencias del capacitador a cargo de esta instancia). Si bien se comprende que esta diferenciación se sostiene en la idea de que las empresas más grandes son las que pueden asumir en mayor medida este requerimiento, también conviene señalar que esta separación entre teoría y práctica (y, a su vez, el claro privilegio por lo “práctico”) está actualmente en discusión en el campo de la formación profesional. Para Spinosa (2006), la dicotomización entre ambas esferas (teoría y práctica) parte de un supuesto deductivista de la construcción del saber que jerarquiza la teoría y considera a la práctica solo como una aplicación y no como un espacio de creación. Este posicionamiento, desde la visión del autor, obtura la posibilidad de avanzar en la consideración de otras formas de autoaprendizaje sumamente útiles en las políticas socioeducativo-laborales que conjuguen la práctica con las experiencias de vida y trabajo adquiridas en las trayectorias educativas y laborales de los sujetos.

Lo cierto es que una estrategia pedagógica más integral, que asuma las características antes señaladas, requiere, además, de una propuesta pedagógico-didáctica planificada. En este sentido, una cuestión básica –que representa otro de los puntos de tensión del programa– es el *tiempo* necesario para poder transitar por la experiencia. La normativa establece una extensión máxima de seis meses, que luego, en gran parte de las propuestas presentadas, se redujeron a

57 Se esperaba que fueran incluidos el desarrollo de conceptos técnicos básicos de la actividad, aspectos de seguridad, higiene y salud que se aplican en el ejercicio de la ocupación, temas de calidad y mejora continua y otros que resultaran pertinentes.

menos de cuatro. La urgencia por la cobertura rápida de algunos puestos de trabajo, en algunos casos, y el desconocimiento y la desconfianza en el dispositivo<sup>58</sup> por parte de las empresas, en otros, son las razones que explican dicha reducción en la duración de las experiencias.

Por último, un aspecto que no puede obviarse en este análisis es el que se refiere a ciertas características contextuales más amplias que entendemos que operaran como límites de estas experiencias. Gran parte de las empresas analizadas muestran comportamientos comunes a los identificados en estudios previos nacionales (Novick, 2010)<sup>59</sup> y en la región NEA (Barbetti, 2002): un desempeño relativamente pobre y un escaso esfuerzo del sector productivo hacia la capacitación y formación de sus empleados en general (más allá de las acciones específicas desarrolladas para los jóvenes en el marco de este programa). Debido a la falta de experiencia previa y a la inexistencia de recursos humanos calificados para acompañar estos procesos en la mayoría de los casos, las prácticas de formación y capacitación que se realizan son aisladas, sin planificación y asistemáticas; además, en pocas ocasiones, se incluyen estrategias consistentes de seguimiento y evaluación de los aprendizajes.

### **Seguimiento, evaluación y contratación**

Para el seguimiento y evaluación del tránsito de cada uno jóvenes en la experiencia, el programa prevé, desde sus marcos normativos,<sup>60</sup> dos figuras: un tutor personal provisto por el programa y un referente de la empresa como tutor del proyecto de aprendizaje en el espacio de trabajo.

Los tutores de la Agencia de Empleo conformaban –en el momento del trabajo de campo– un equipo con experiencia en este tipo de trabajo, que fue seleccionado por su perfil y que recibió capacitación previa para el desempeño de sus funciones; sin embargo, era reducido: estaba integrado por 6 personas que debían atender en ese momento a un volumen cercano a 4000 jóvenes beneficiarios. Para el monitoreo, además de las entrevistas a los jóvenes en la agencia, los tutores realizaron reuniones con los empresarios y visitas a los espacios de trabajo.

En general, las valoraciones de los empresarios sobre el desempeño de esos tutores son positivas. Destacan la cordial atención desde el primer contacto, su presencia personal o vía telefónica y el acompañamiento al momento de tener que resolver algunas situaciones críticas. Por su parte, quienes tienen aprecia-

58 En dos oportunidades, los entrevistados plantearon que prefirieron experiencias acotadas para poder evaluar a los jóvenes y establecer si efectivamente la propuesta les interesaba y les resultaba útil.

59 Entre los años 2004 y 2005, menos de un tercio del total de empresas analizadas habían realizado alguna acción de capacitación para sus empleados, proporción que se reduce aún más si se excluyen los cursos de higiene y seguridad industrial (que son los mínimos exigidos).

60 Establecidos en el Reglamento Operativo del Programa “Jóvenes con más y mejor trabajo” del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la República Argentina.

ciones críticas se refieren, especialmente, a dificultades vinculadas con la gestión administrativa (entre otras, demoras en la realización de los convenios, en la aprobación de los proyectos y en la concreción de las firmas de autoridades) y a las tareas de control de algunos procedimientos establecidos en la normativa (reclamos en la presentación de informes o situaciones en la que no se habilitó la renovación de alguna práctica).<sup>61</sup>

Por su parte, en las empresas, el seguimiento de las experiencias de cada uno de los pasantes estuvo a cargo de los supervisores y/o dueños. En la mayoría de los casos, dicho proceso no tuvo una planificación previa, ni un carácter sistemático que siguiera criterios específicos para evaluar aprendizajes. Probablemente por los roles ocupados dentro de las empresas (encargados, supervisores, etc.), los relatos de los entrevistados refieren a prácticas vinculadas a una evaluación de desempeño (por ejemplo, según el rendimiento) como trabajadores en los puestos antes que como aprendices de una tarea.

Hubo una especialista para la capacitación, pero no hubo una evaluación de la misma; la evaluación era el rendimiento que cada uno tenía en su trabajo; cada uno tiene su ficha de trabajo. La evaluación fue en la “zona de fuego”, como se dice: cantidad de ventas... (Entrevista N° 6, hombre, Sector servicios).

Las capacitaciones era en la cotidianeidad, porque no había tiempo para darles clases. Los evaluaban en el día a día, los mismos encargados. De ahí que se dieron las referencias para su continuidad, porque, por la falta de tiempo, la única forma de evaluarlos era así [...] uno no tuvo buenas referencias porque los encargados comentaron que tenía desgano, llegaba tarde. Igual sus tareas eran hombrear, limpiar los pisos, una especie de derecho de piso que le hacían pagar; son códigos de ellos (Entrevistado N° 14, mujer, Sector comercio).

Además de la falta de formación de los tutores, el apremio de tiempo y el ritmo de trabajo cotidiano constituyen otros aspectos que limitan la posibilidad de hacer evaluaciones que aporten una retroalimentación significativa sobre proceso de aprendizaje y una revisión de los dispositivos propuestos. Así, en algunas ocasiones, las estrategias desplegadas (tanto en sus objetivos como en su metodología) omiten el reconocimiento de *ciertas particularidades culturales de los jóvenes*, generando una contradicción directa con el carácter de inclusión social planteado en los objetivos del programa. El siguiente fragmento de una entrevista, referido a un joven aborigen que pasó por la experiencia de entrenamiento en un Call Center, es bastante significativo al respecto:

61 Un entrevistado mencionó sentirse “castigado” desde la Agencia ya que, por no haber contratado a ninguno de los jóvenes que participaron en una experiencia anterior, no habilitaban la presentación de proyectos para la inclusión de algunos nuevos.



A los que quedaron seleccionados se los mandó a capacitar: se les hizo una semana de capacitación [que] consistía en enseñarles cómo tienen que hablar, qué tienen que decir, la presentación, el *speech*, la voz, las palabras en las que tienen que poner énfasis, técnicas de *telemarketing* [...]. También le dimos la oportunidad a un aborigen que estaba en el programa. Él no sabía cómo agradecerlos, porque estaba acostumbrado a que lo excluyamos. El problema era que él mismo se sentía condicionado; nosotros lo tratábamos como a cualquier otro; pero, como él ya venía con todo su entorno, que los dejan de lado y les dan los peores trabajos, no funcionó. Yo le decía: "Acá sos uno más, acá se te va a enseñar como a todos, y después depende de vos cómo te desarrolles". Anduvo un tiempo, se le dio todo, pero no rindió, hasta que él mismo se dio cuenta [...] agradeció la oportunidad que se le daba y se fue. Se dio cuenta que no podía... (Entrevista N° 6, hombre, Sector servicios).

El abandono de la experiencia, desde la mirada de entrevistado, es interpretado como el resultado de una falta de adaptación del joven (en este caso aborigen), y no hay ningún tipo de reflexión, ni vinculación entre dicha situación y las características de formación ofrecida o el tipo de trabajo propuesto.

Aunque las apreciaciones no son homogéneas, en las evaluaciones finales que los empresarios realizan sobre la experiencia, surgen valoraciones que son, en términos generales, positivas. En las mismas destacan, fundamentalmente, que las prácticas promovieron aprendizajes de conocimientos y habilidades vinculados a los oficios y/o tareas desarrolladas (independientemente de la profundidad de los mismos, señalan que el paso por la empresa "algo les dejó") y rescatan la experiencia de haber transitado por un espacio que no conocían y al que quizá, de otro modo, no hubieran accedido.

Las valoraciones negativas, en cambio, casi de manera unánime y generalizada, se refieren a situaciones de disconformidad en relación con aspectos actitudinales y comportamentales de algunos jóvenes. La falta de apego a las normas y a los códigos de la empresa (cumplimiento de los horarios, inasistencias, abandono de la experiencia) y el no cumplimiento de ciertos requerimientos formulados en el perfil inicial (desánimo, falta de interés, etc.) aparecen en los relatos de los entrevistados, ejemplificando situaciones que fueron vividas también con frustración. Muchos de estos mismos señalamientos fueron explicitados también por los técnicos de la Agencia, quienes, además, reconocían la complejidad del trabajo con aspectos motivacionales.

Finalmente en relación con la contratación, si bien todas las empresas en los formularios iniciales explicitaron su voluntad y compromiso de evaluar la experiencia de los jóvenes durante este proceso y decidir sobre su contratación, esa disposición se hizo efectiva solo en el caso de 30 jóvenes (que representan un 12% de todos los que participaron en esta prestación). Los registros muestran un bajo número de abandonos voluntarios (15 bajas y 3 despidos) y algunos

pocos jóvenes que manifestaron deseos de no continuar finalizada la prácticas, por lo que es posible inferir que la no continuación del resto tuvo que ver con la decisión de las empresas de no contratar.

## REFLEXIONES FINALES

El diseño del programa analizado, a diferencia de algunas propuestas anteriores, refleja un abordaje más amplio e integral de los diversos factores que configuran la problemática del acceso al mundo del trabajo de los jóvenes en situación de vulnerabilidad social. Quizá unas de sus mayores potencialidades sean la intencionalidad de ampliar la mirada sobre las contribuciones que podrían realizarse desde los diferentes actores que intervienen en la relación educación-trabajo y el esfuerzo por estimular un mayor acercamiento e involucramiento de las empresas.

Los hallazgos empíricos referidos a la instancia de su implementación a nivel local muestran que, si bien para las organizaciones la incorporación a este tipo de programas supone un beneficio económico (de hecho, como lo señalan los mismos empresarios, este es uno de los motivos centrales de su adhesión), la participación del sector es aún reducida (son escasas las plazas ofrecidas), y se requiere un trabajo de acompañamiento sistemático y continuo de los agentes estatales para hacer efectivo el cumplimiento de algunas condiciones mínimas en las que, según lo previsto, se deben desarrollar las experiencias de aprendizaje de los jóvenes.

Tanto los empresarios participantes como los funcionarios y técnicos del programa manifiestan una valoración positiva de la experiencia. Como señalan, uno de los aspectos más significativos de estas acciones es la posibilidad concreta que se les ofrece a los jóvenes de vivenciar la experiencia de estar en un ámbito real de trabajo, de tener un primer acercamiento a ciertas normas, usos y costumbres propias de espacios laborales, a los que les resultaría difícil de acceder por sus propios medios, dado sus capitales sociales y culturales.

Sin embargo, identificamos también algunos aspectos críticos (comunes a los señalados en varias investigaciones realizadas en otros contextos) que ponen en tensión el cumplimiento de los objetivos originales de la propuesta y que, a su vez, evidencian la necesidad de que estas experiencias sean evaluadas con mayor profundidad.

Así, advertimos que la posibilidad de que los jóvenes construyan trayectorias formativas que favorezcan su inclusión aparecen condicionadas, en este caso, por ciertos rasgos estructurales del mercado de trabajo local y por las características que asumen las prácticas en las organizaciones participantes. En esta experiencia es minoritaria la participación de empresas pertenecientes a los sectores más dinámicos de la economía, cuya inclusión (por algunas condiciones de trabajo que ofrecen) podría aportar valor a la propuesta. Asimismo, para gran parte de las empresas estudiadas, el desarrollo de acciones formativas en

los espacios de trabajo es una práctica poco frecuente. Consecuentemente, las experiencias de formación destinadas a los jóvenes son también limitadas y acotadas (no solo en cuanto a su extensión, sino también respecto de sus contenidos y estrategias).

Consideramos que, para promover la construcción de itinerarios educativos y laborales calificantes dentro de las organizaciones empresariales, los proyectos formativos deberían revisar la posibilidad de desarrollar situaciones pedagógico-didácticas que favorezcan aprendizajes más integrales que, como lo señala Bertand (1998), consideren a los jóvenes como los protagonistas centrales de las intervenciones y atiendan las particularidades de sus perfiles. En tal sentido, la promoción de situaciones de aprendizaje de los diversos saberes del trabajo (Spinosa, 2006) –que no se limiten al “saber hacer”– se revela como uno de los principales desafíos, especialmente en este tipo de experiencias en las que las actividades desarrolladas por los jóvenes se vinculan a ocupaciones en puestos de baja calificación.

Finalmente, un aspecto que consideramos necesario abordar y que esperamos poder desarrollar en futuros análisis, se refiere a las percepciones, valoraciones y vivencias de los jóvenes respecto del programa y de las experiencias de entrenamiento.

## ANEXO

**Cuadro 1. Principales características de los programas para jóvenes implementados en la Argentina y en la Provincia del Chaco. Período 1993-2012**

	Programas "Proyecto Joven" y "Capacitar"	Programa "Incluir"	Programa "Jóvenes con más y mejor trabajo"
Período de aplicación	1993-2001	2004-2007	2008 (inicio)-2012 (previsto para su finalización)
Características centrales del mercado de trabajo	Crisis socioeconómica sucesivas. Crecimiento progresivo de las tasas de desocupación y precarización laboral	Período poscrisis socioeconómica nacional 2001/200 Mejoramiento progresivo de las tasas de desocupación Sostenimiento de la precarización laboral	Recuperación económica Disminución de las tasas de desocupación Sostenimiento de la precarización laboral
Organismo financiero	Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	Tesoro Nacional y Banco Mundial
Organismo responsable del diseño del programa	Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de la Nación	Dirección Nacional de Juventud del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación	Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación
Organismos responsables de la ejecución	Ministerio de Trabajo y Formación de Recursos Humanos de la Nación, Gerencias Locales de Empleo Provinciales	Dirección Nacional de Juventud Organismos de Juventud en cada una de las Provincias Organizaciones Administradoras (OA) Organizaciones de la Sociedad con base en cada uno de los territorios	Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación Red de Oficinas de Empleo en los Municipios (250 municipios)
Otros actores participantes en la implementación del programa	Instituciones de Capacitación Laboral (ICAP) Otras organizaciones de la sociedad civil (incluyendo a empresas)	Organizaciones de la sociedad civil con experiencia en el trabajo con jóvenes (OES) Organizaciones sociales de base (OBS) Gobiernos Provinciales Municipios	Áreas de Juventud de los Gobiernos Provinciales Instituciones de formación profesional (Red de Instituciones de Formación Continua) Organizaciones empresariales Organizaciones sindicales Organizaciones representativas de los jóvenes y de la sociedad civil con experiencia en el abordaje de la temática juvenil
Características de los destinatarios	Jóvenes mayores de 16 años, con problemas de empleo (desocupados o subocupados) y procedentes de hogares de bajos ingresos, con niveles educativos bajos y escasa o nula experiencia laboral	Jóvenes de 18 a 25 años de edad, desocupados o subocupados, en situación de pobreza, con bajo nivel de escolaridad y/o baja calificación laboral	Jóvenes de 18 a 24 años de edad, con residencia permanente en el país, que no hayan completado el nivel primario y/o secundario de educación formal, desocupados o inactivos (que no estudian ni buscan trabajo) y que suscriban un convenio de adhesión en las oficinas de empleo municipales (de la Red de Servicios de Empleo)
Incentivos económicos para los beneficiarios	Durante el período de realización de los cursos y las pasantías Remoción de barreras	Apoyo económico a quienes desarrollan microemprendimientos. Remoción de barreras.	Ayudas económicas no remunerativas variables en los montos (de \$ 150 a \$ 550 mensuales) de acuerdo con las distintas actividades desarrolladas Apoyo económico a quienes desarrollan microemprendimientos Remoción de barreras generales (pasajes y refrigerios, becas de estudio) y específicas que dificultan la participación de las mujeres.

**Cuadro 1. Conclusión**

	Programas “Proyecto Joven” y “Capacitar”	Programa “Incluir”	Programa “Jóvenes con más y mejor trabajo”
Objetivo general del programa	Acrecentar la productividad de los jóvenes e infundirles valores y actitudes para mejorar sus posibilidades de conseguir un puesto de trabajo y conservarlo	Incrementar la participación de los jóvenes en procesos donde desarrollen competencias a partir de sus conocimientos y cualidades personales, apuntando tanto a su inserción y permanencia en el mercado laboral como al asociativismo, herramienta necesaria para generar redes sociales que contribuyan a una participación ciudadana activa en la comunidad	Generar oportunidades de inclusión social y laboral de las y los jóvenes a través de acciones integradas que les permitan identificar el perfil profesional en el cual desean desempeñarse; finalizar su escolaridad obligatoria; realizar experiencias de formación y/o de prácticas calificantes en ambientes de trabajo; iniciar una actividad productiva de manera independiente o insertarse en un empleo
Modalidades de intervención	a) Cursos de Capacitación Laboral, de carácter eminentemente práctico, en ocupaciones semicalificadas. b) Pasantías laborales en empresas productivas y de servicios.	a) Cursos de capacitación en oficios y en formulación de proyectos productivos y fondos económicos para proyectos productivos b) Talleres de capacitación en temas relacionados con la problemática juvenil y financiamiento de proyectos comunitarios innovadores c) Fortalecimiento institucional de organizaciones gubernamentales y sociales que trabajan con jóvenes	a) Orientación e inducción al mundo del trabajo b) Formación para la certificación de estudios primarios y/o secundarios c) Cursos de formación profesional (en ocupaciones específicas definidas en la instancia a) d) Certificación de competencias laborales e) Asistencia técnica y financiera para la generación de emprendimientos independientes f) Prácticas calificantes en ambientes de trabajo en empresas del sector público o privado g) Apoyo a la búsqueda de empleo e intermediación laboral h) Apoyo a la inserción laboral (promoción de la contratación de jóvenes ofreciendo incentivos financieros a las micro y a las PYMES que los incorporen como trabajadores en relación de dependencia
Conceptos teóricos clave	1. Teoría del Capital Humano	1. Teoría del Capital Humano . 2. Enfoque del Capital Social y del Microemprendimiento 3. Enfoque del Desarrollo Local	1. Teoría del Capital Humano . 2. Enfoque del Capital Social y del Microemprendimiento 3. Intermediación laboral (información y contactos) 4. Responsabilidad empresarial y trabajo decente
Intervención del sector empresarial	Promoción y negociación de normas de flexibilización laboral/Demandas de nuevas competencias/Oferas de cursos y de espacios para la realización de pasantías laborales.	Ausencia en la intervención	Oferta de formación en el trabajo Ofertas de puestos de trabajo Cofinanciamiento de ambas actividades con el Estado

Fuente: Elaboración propia a partir de documentos de base de cada uno de los programas.

**Cuadro 2. Empresas participantes en el Programa “Jóvenes con más y mejor trabajo” en Resistencia**

Sector de actividad	Servicio	20 %
	Comercio	64 %
	Industria	14 %
	Construcción	2 %
Rubro	Informática y tecnología	4,8 %
	Artículos para el hogar	7,1 %
	Textil y confección de indumentaria	9,5 %
	Ventas minoristas comercios	42,9 %
	Automotor	4,8 %
	Salud	7,1 %
	Industria y elaboración comercial	7,2 %
	Diseño y publicidad	4,8 %
	Construcción	4,8 %
	Hotelería y gastronomía	2,4 %
	Servicios empresariales ( <i>call center</i> )	4,8 %
Tamaño de empresa	Pequeñas	79 %
	Medianas	21 %
	Grandes	-
Origen del capital empresarial	Local/ regional	98 %
	Nacional	2%
Cantidad de jóvenes del programa incluidos en empresas	1 a 3 jóvenes	80%
	4 a 10 jóvenes	14 %
	Más de 40 jóvenes	6 %

Fuente: Elaboración propia sobre datos proporcionados por la Agencia de Empleo de la Provincia del Chaco (junio 2008-mayo 2012).



**Cuadro 3. Caracterización de las acciones de entrenamiento para el trabajo del Programa “Jóvenes con más y mejor trabajo” en Resistencia**

Proyectos ejecutados por año	64 proyectos	2008: 9 proyectos
		2009: 20 proyectos
		2010: 20 proyectos
		2011: 6 proyectos
		2012: 9 proyectos
Duración de las prácticas	Máximo hasta 6 meses	2 meses: 2 proyectos
		3 meses: 31 proyectos
		4 meses: 13 proyectos
		5 meses: 4 proyectos
		6 meses: 14 proyectos
Jóvenes que desarrollaron acciones de entrenamiento	249 jóvenes	2008: 42 jóvenes
		2009: 100 jóvenes
		2010: 77 jóvenes
		2011: 11 jóvenes
		2012: 19 jóvenes
Compromiso de contratación de los jóvenes		64 proyectos
Contratación efectiva		30 jóvenes

Fuente: Elaboración propia sobre datos de la Agencia de Empleo de la Provincia del Chaco (noviembre 2008-mayo 2012).

## BIBLIOGRAFÍA

ABDALA, E. (2004), "Formación en alternancia. Un esbozo de la experiencia internacional", en E. Abdala y otros, *Formación de jóvenes en alternancia. Una propuesta pedagógica innovadora*, Montevideo, CINTERFOR-OIT/ CECAP/ El abrojo, pp. 11-28.

AGUILAR VILLANUEVA, L. (1993), *Problemas públicos y Agenda de gobierno*, México D.F., Porrúa.

ÁLVAREZ, A. (2003), "Manual de apoyo para la implementación de prácticas educativas". Buenos Aires, INET.

AMARGÓS, O. (2004), "Las transformaciones económicas, los modelos de desarrollo y los desafíos de la educación y formación", en C. JACINTO (coord.), *¿Educar para qué trabajo? Discutiendo rumbos en América Latina*, Buenos Aires, redEtis (IPE-IDES)/ MTCYT y MTEYSS/La Crujía.

BALARDINI, S. y J. HERMO (1995), *Políticas de juventud en América Latina: evaluación y diseño: Informe Argentina*, Buenos Aires, OIJ-FLACSO Sede Argentina.

BARBETTI, P. (2002): "Necesidades de Formación y Capacitación de Profesionales Universitarios en Empresas de Corrientes: la visión de los empresarios", en A.M. Pérez Rubio (coord.), *Los Universitarios y el Mercado de Trabajo. Crónica de una relación compleja*, Corrientes (Argentina), EUDENE, pp. 135-168.

----- (2003), "La inserción de los y las jóvenes en el Gran Resistencia", A. M. Pérez Rubio (coord.), *Rupturas y permanencias en los roles de género. Cuando las mujeres trabajan*, Corrientes (Argentina), EUDENE, pp. 67-96.

----- (2006), "Políticas socio-laborales juveniles: el caso del Programa INCLUIR en la Provincia del Chaco: ¿Una nueva política?", en *Revista Estudios del Trabajo*, n° 31, Buenos Aires, Asociación Argentina de Especialistas en Estudios del Trabajo (ASET), pp. 89-108.

----- (2007), "Programas socio-laborales juveniles y desarrollo local. Análisis de una intervención en el Gran Resistencia (Chaco) desde las opiniones y valoraciones de los actores locales", en *Revista HIED-AL*, n° 66, Buenos Aires, Instituto Internacional de Medio Ambiente y Desarrollo, Serie Juventud y Trabajo, abril, pp. 77-112.

BARBETTI, P. y A. CAVIGLIA (2009), "Inserción ocupacional y prácticas laborales en micro-empresarios juveniles. Análisis de algunas experiencias promovidas por programas sociales en la Ciudad de Resistencia (Provincia del Chaco)", en *Revista de Estudios Regionales y Mercado de Trabajo*, n° 5, Buenos Aires, Sistema de Información sobre Mercado Laboral (SIMEL) diciembre, pp. 281-304.

BERTRAND, O., M. DURAND DROUHIN y C. ROMANI (1998), "Aprendices, alternancia, sistema dual, ¿callejones sin salida o autopistas al futuro?", en *Calificaciones y Empleo*, n° 19, Francia, PIETTE- CEREQ, pp. 1-5.

CAMPOS RÍOS, G. (2003), "Implicaciones económicas del concepto de empleabilidad", *Revista Aportes*, año VIII, n° 23, México D.F., Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, mayo-agosto.

CASAL, J. (2002), "Transiciones a la Vida Activa y políticas públicas sobre juventud", en *Estudios de juventud*, n° 59. Madrid, INJUVE, pp. 35-59.

COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (CEPAL) (2001), "Capital Social y Pobreza", documento preparado en el contexto de la Conferencia Regional sobre Capital Social y Pobreza, Santiago de Chile, CEPAL y Universidad del Estado de Michigan, 24 al 26 de septiembre.

----- (2008), *Situación y Desafíos de la Juventud Iberoamericana*. San Salvador, Publicación de Sistema de Naciones Unidas.

COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (CEPAL) y ORGANIZACIÓN IBEROAMERICANA DE LA JUVENTUD (OIJ) (2007), *La juventud en Iberoamérica: tendencias y urgencias*, Buenos Aires/Santiago de Chile, CEPAL-OIJ, Segunda Edición Actualizada.

CHIAVENATO, I. (1994), *Administración de Recursos Humanos*, Santa Fe de Bogotá, Mc Graw Hill.

DAVILA, L. y C. HONORES (2003), "Capital Social Juvenil y Evaluación Programática hacia Jóvenes", en *Revista Última Década*, n° 18, Viña del Mar, CIDPA, pp. 175-198, abril.

DEIBE, E. (2008), "Políticas de Empleo para la Inclusión", en *Revista de Trabajo*, año 4, n° 6, Buenos Aires, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, agosto, pp. 201-211.

DEVIA, S. (2003), "¿Éxito o fracaso de las políticas públicas de capacitación laboral para los jóvenes? Evaluación del Programa Testigo: 'Proyecto Joven' de Argentina (1993-2000)", trabajo de tesis de Maestría en Administración Pública, Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires.

DOLDÁN, S., R. SCHULER y R. VALLE (2003), *La Gestión de los Recursos Humanos*, Madrid, Mac Graw Hill.

FLEURY, S. (1997), *Estado sin ciudadanos. Seguridad social en América Latina*, Buenos Aires, Lugar Editorial.

FUERTES, F., M. L. GOYBURU y B. KOSACOFF (2006), *La responsabilidad social empresaria ¿solo un discurso?*, Santiago de Chile, CEPAL.

GALLART, M. A. (2001), "Los desafíos de la integración de los jóvenes pobres: la respuesta de los programa de formación de América Latina", en E.

Pieck (coord.), *Los jóvenes y el trabajo. La educación frente a la exclusión social*, México D.F., UIA/UNICEF-CINTERFOR/OIT-RET-CONALEP.

----- (2003), *La formación para el trabajo y los jóvenes en América Latina*, Santiago de Chile, CEPAL-GTZ.

----- (2004), *Reflexiones para la vinculación con empresas por parte de escuelas técnicas*, Buenos Aires, AEA, Programa de vinculación empresa-escuela, pp. 1-6.

GOLOVANEVSKY, L. (2012), "Inserción laboral de los jóvenes en la post-convertibilidad. Una visión regional", en M. Delfino, P. Barbetti y H. Arrillaga (comps.), *II Jornadas Nacionales sobre Estudios Regionales y Mercados de Trabajo*, Santa Fe (Argentina), Ediciones UNL. E-Book: ISBN978-987-657-781-6.

HERNÁNDEZ, J. (2007), "La pasantía laboral en los proyectos Entra 21. Estrategias, aciertos y retos", Washington, IYF, *Estudios y Reflexiones n° 4*. Disponible en: <<http://www.redetis.org.ar>>.

JACINTO, C. (1997), "Políticas públicas de capacitación laboral de jóvenes: un análisis desde las expectativas y las estrategias de los actores", en *Revista Estudios del Trabajo*, n° 13, Buenos Aires, ASET.

----- (2004), "Ante la polarización de oportunidades laborales en América Latina. Un análisis de algunas propuestas recientes en la formación para el trabajo", en C. Jacinto (coord.), *¿Educar para qué trabajo? Discutiendo rumbos en América Latina*, Buenos Aires, redEtis (IIPE-IDES), MTCyT y MTEySS, La Crujía.

----- (2008), "Los dispositivos recientes de empleo juvenil: institucionalidades, articulaciones con la educación formal y socialización laboral", en *Revista de Trabajo*, año 4, n° 6, Buenos Aires, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, agosto-diciembre.

----- (2010), *La construcción social de las trayectorias laborales de jóvenes. Políticas, instituciones, dispositivos y subjetividades*, Buenos Aires, Teseo.

JACINTO, C. y V. MILLENAAR (2007), "Las relaciones entre escuelas y empresas: un camino con nuevos desafíos en América Latina", en *Boletín redEtis*, n° 7, Buenos Aires, Red de Educación, Trabajo e Inserción Social, pp. 1-6.

LASIDA, J. (2004), "Estrategias para acercar a los jóvenes al trabajo", en *Tendencias y debates*, n° 3, Buenos Aires, redEtis (IIPE-IDES).

LASIDA, J. y E. RODRÍGUEZ (2006), *Entrando al mundo del trabajo: resultado de seis proyectos Entra 21*, International Youth Fundation, Serie Aprendizaje n° 2. Disponible en: <<http://www.redetis.org.ar>>.

MAJONE, G. (1997), *Evidencia, argumentación y persuasión en la formulación de las políticas públicas*, México D.F., Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública/F.C.E.

MOENCH, E. (2011), "Inversiones en servicios: nuevas territorialidades en la expansión de *call centers* en el interior de la Argentina, 2002-2010", en *Revista de Estudios Regionales y Mercado de Trabajo*, n° 7, Buenos Aires, Centro de Investigación y Promoción para la Salud, la Educación y el Ambiente (CIPSA), diciembre, pp. 59-88.

NEFFA, J. C. (2003), *El trabajo humano, contribuciones al estudio de un valor que permanece*, Buenos Aires, Lumen.

----- (2008), "Oficinas de empleo municipales: el impacto del seguro de capacitación y empleo sobre las mismas. Análisis de casos y sistematización", en A. I. Herras y D. Burín (coords.), *Trabajo, Desarrollo y Diversidad*, Buenos Aires, Editorial CICCUS.

NOVICK, M. (2004), "Transformaciones recientes en el mercado de trabajo argentino y nuevas demandas de formación", en C. Jacinto (coord.), *¿Educar para qué trabajo? Discutiendo rumbos en América Latina*, Buenos Aires, redEtis (IIPE-IDES), MTCyT y MTEySS, La Crujía.

----- (2010), "La compleja integración Educación y Trabajo. Entre la definición y la articulación de las políticas públicas" en M. R. Almandoz (coord.), *Educación y Trabajo: articulaciones y políticas*, Buenos Aires, Instituto Internacional de Planeamiento de la educación (IIPE)-UNESCO.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO (OIT) (2007), *Trabajo decente y juventud: Argentina*, Lima, OIT.

----- (2010), *Trabajo decente y juventud en América Latina 2010*, Lima, OIT/Proyecto Promoción del Empleo Juvenil en América Latina (PREJAL).

PÉREZ RUBIO, A. M. (coord.) (2002), *Los Universitarios y el Mercado de Trabajo. Crónica de una relación compleja*, Corrientes (Argentina), EUDENE, pp. 135-168.

RUIZ VIÑALS, C. (2004), *Políticas sociolaborales. Un enfoque pluridisciplinar*, Madrid, Editorial UOC.

RIQUELME, G. (2006), "La relación entre educación y trabajo: continuidad, rupturas y desafíos", en *Anales de la Educación Común*, año 2, n° 5, Provincia de Buenos Aires (Argentina), Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires, Dirección Provincial de Planeamiento, pp. 68 a 75.

RODRÍGUEZ, E. (2002), *Políticas de juventud para el siglo XXI. Actores estratégicos para el desarrollo*, México D.F., CIEJUV-IMJ-SEP.

SALVIA, A (2004), "Crisis del empleo y nueva marginalidad en los tiempos de cambio social. Génesis de una catástrofe anunciada", en *Revista Argumentos*, n° 4, octubre, Buenos Aires, Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires. [En línea]. Disponible en: <<http://www.argumentos.fsoc.uba.ar/n04>>.

----- (2008), "La cuestión juvenil bajo sospecha", en A. Salvia (coord.), *Jóvenes promesas. Trabajo, educación y exclusión social de jóvenes pobres en Argentina*, Buenos Aires, Miño y Dávila.

SALVIA, A. y F. MALLIMACI (2005), *Los nuevos rostros de la marginalidad*, Buenos Aires, Editorial Biblos.

SPINOSA, M. (2005), "Del empleo a la empleabilidad. De la educación a la educabilidad. Mutaciones individuales e individualización de los conflictos sociales", ponencia presentada en el VII Congreso Nacional de Especialistas en Estudios del Trabajo, Buenos Aires, ASET, 10 al 12 de agosto.

----- (2006), "Los saberes y el trabajo", en Revista *Anales de la Educación Común*. Tercer siglo, año 2, n° 5, Buenos Aires, Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires, diciembre.

SOBOL, B. (2007), "Caracterización de la estructura ocupacional en la región NEA 2003-2006", en *Revista de Estudios Regionales y Mercado de Trabajo*, n° 3, Buenos Aires, SIMEL.

TAMAYO SAENZ, M. (1997), "El análisis de las políticas públicas", en R. Bañón y E. Carrillo (comps.), *La nueva administración pública*, Madrid, Alianza Editorial.

TOMADA, C. (2004), "Discurso de apertura del Seminario Regional 'La educación frente a la crisis del mercado de trabajo y la inserción social en América Latina'", en C. Jacinto (coord.), *¿Educar para qué trabajo? Discutiendo rumbos en América Latina*, Buenos Aires, redEtis (IIPE-IDES)/MTCYT y MTEySS/La Crujía.

VALLES, M. (1997), *Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*, Madrid, Síntesis.

VEZZA, E. y F. BERTRANOU (2011), *Un nexo por construir: jóvenes y trabajo decente en Argentina. Una radiografía del mercado de trabajo y las principales intervenciones*, Buenos Aires, Oficina de País de la OIT para la Argentina.

VILLAR, R. (2006), *Colaborando con el sector privado: el caso de un Proyecto Entra 21 en Salvador, Bahía, Brasil*, International Youth Foundation, Serie Aprendizaje n° 1. Disponible en: <<http://www.redetis.org.ar>>.

WELLER, J. (2003), *La problemática inserción laboral de los y las jóvenes*, Santiago de Chile, CEPAL, Serie Macroeconómica del Desarrollo n° 28.

----- (2006), "Inserción laboral de jóvenes: expectativas, demanda laboral y trayectorias", en *Boletín redEtis*, n° 2, Buenos Aires, redEtis.



## RESUMEN

Las prácticas laborales en empresas y pasantías configuran, en las últimas décadas, una de las estrategias promovidas desde los programas sociolaborales para mejorar el acceso de los jóvenes a ocupaciones dentro del sector formal de la economía.

En este trabajo realizamos una discusión sobre el alcance y las particularidades de este tipo de intervenciones, focalizando el análisis en las características que asume la participación del sector empresarial.

En el texto, luego de una breve revisión del estado del arte sobre el tema, presentamos los avances de un estudio en el que analizamos los primeros resultados de un programa que actualmente se implementa en la Ciudad de Resistencia (Provincia del Chaco) e incluye este tipo de acciones. Además de identificar los ejes teóricos-conceptuales que orientan la propuesta y sus principales componentes, intentamos caracterizar el perfil de aquellas organizaciones que se sumaron a la propuesta, los motivos que orientaron esta decisión y algunas de sus prácticas, como uno de los actores centrales del programa.

## ABSTRACT

Labour practices in companies and internships set up, in recent decades, one of the strategies promoted from social-labour programmes to improve the access of young people to occupations within the formal sector of the economy.

In this work, we carry out a discussion on the scope and characteristics of this type of intervention, focusing on the characteristics analysis that assumes the participation of the business sector. In the text, after making a brief review of the state of the art on the subject, introducing the progress of a study in which we analyze the first results of a program that is currently deployed in the city of Resistencia (Chaco Province) and includes such actions. In addition to identifying the theoretical-conceptual axes that orient the proposal and its main components, we try to characterize the profile of those organizations that joined in the proposal, the reasons which guided this decision and some of their practices, as one of the central actors of the programme.

## PALABRAS CLAVE

PROGRAMAS SOCIALES  
CAPACITACIÓN LABORAL  
JÓVENES  
EMPRESAS

## KEY WORDS

SOCIAL PROGRAMS  
JOB TRAINING  
YOUNG  
COMPANIES