





## GUIA DE INTERVENCIÓN EN PROCESOS DE FORMACIÓN E INCLUSIÓN LABORAL JUVENIL

- La Fundación Crear y la empleabilidad juvenil:  
El equipo de trabajo
- Jóvenes y Empleo:  
Algunos Datos sobre empleo juvenil
- El enfoque:  
Empleo de calidad, educación popular y habilidades  
para la vida

Las actividades detalladas en este protocolo -entendido como un conjunto de procedimientos establecidos en un plan de actuación- tienen como objetivo acompañar a los jóvenes en el proceso de formación e inclusión laboral juvenil y se organizan en torno a los siguientes ejes:



## CONFORMACION DE LOS GRUPOS DE JOVENES

Estrategias de armado y consolidación de cada grupo -cohorte- destinatario de las actividades de formación e inserción laboral.



## ACTIVIDADES FORMATIVAS

Espacios de formación y acompañamiento a los jóvenes participantes en la construcción y diseño de su Proyecto Formativo Ocupacional, conjugando deseos y saberes individuales con posibilidades reales de inserción laboral.



## ACTIVIDADES FORMATIVO-RECREATIVAS

Propuestas para construir pertenencia grupal /institucional y un lazo de confianza entre los diferentes actores involucrados apuntalando el sostenimiento de los jóvenes en todo el proceso.



## ACTIVIDADES PARA LA INSERCIÓN LABORAL

Actividades orientadas a lograr inserciones laborales de calidad para los jóvenes participantes, tanto en la incorporación a puestos de trabajo en relación de dependencia, como al desarrollo de emprendimientos productivos autónomos que los tengan como protagonistas.



## ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION LABORAL

Recursos de acompañamiento y asistencia en la etapa de inserción laboral de los jóvenes aportando al sostenimiento del trayecto formativo y de inclusión laboral.



Si bien la estructura del protocolo está diseñada secuencialmente, de manera tal de poder acompañar al joven, primero en el reconocimiento de lo que quiere hacer, luego en la identificación de lo que debe hacer para conseguirlo y por último en la definición de las acciones que debe llevar a cabo para sostener lo que ha conseguido, está concebido como un modelo dinámico, de manera tal que el orden de implementación se va redefiniendo en función de la situación en la que se encuentran los jóvenes incorporados al proyecto. Ej. si hay jóvenes que ya están trabajando o consiguen un empleo en la etapa inicial del proyecto, se trabaja sobre el eje del sostenimiento del trabajo.

## La Fundación Crear y la empleabilidad juvenil

La Fundación Crear se conformó en el año 1989, con el objetivo de trabajar para contribuir a mejorar la calidad de vida de familias asentadas en las áreas más vulnerables, que sufrían en aquel momento las consecuencias de crisis socioeconómica por la que atravesaba la Argentina, como el creciente desempleo y la precarización laboral.

La tarea se centró inicialmente en el desarrollo de acciones vinculadas a la atención de la niñez en situación de vulnerabilidad social. Luego de un tiempo, en los distintos territorios donde tenía injerencia comenzó a impulsar el fortalecimiento de organizaciones de base, la formación de líderes comunitarios y la promoción del protagonismo juvenil, fomentando el empoderamiento y la exigibilidad de derechos para un ejercicio pleno de la ciudadanía, apostando a la formación laboral, la promoción de la economía social y solidaria, la inclusión educativa y demás oportunidades de integración social.

En la actualidad la Fundación ha profundizado las estrategias de capacitación sociolaboral, intermediación e inserción al mundo del trabajo de los jóvenes con menos y menores oportunidades, para lo cual se ha conformado un equipo de trabajo dividido en distintas áreas, todas vinculadas de alguna manera u otra a esta labor<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Empleabilidad y Juventud, Economía Social, Relaciones Institucionales, Comunicación



## El grupo de trabajo.

A continuación se detallan los roles, perfiles y actividades desempeñadas por los actores de las áreas directamente involucradas en el Protocolo de Formación e Inclusión Laboral Juvenil.

Si bien como se muestra en el desarrollo son principalmente dos las áreas de la Fundación que se encuentran más implicadas en el protocolo (Empleabilidad y Relaciones Institucionales), es importante destacar que en mayor o menor medida –e independientemente de las actividades protocolizadas-, todos los miembros de las diferentes áreas de la Fundación se encuentran comprometidos en ello .

Equipo del área Empleabilidad:

Coordinador y Acompañantes Educativos “Tutores”:

Son los encargados de acompañar a los jóvenes desde el inicio y durante todo el proceso, llevando a cabo la presentación de la propuesta en diferentes espacios, la selección de los jóvenes a incluirse en el proyecto en los ámbitos de convocatoria, la realización de talleres y otros dispositivos grupales, la asistencia a los jóvenes en el diseño de su Proyecto Formativo Ocupacional y el seguimiento en las primeras etapas de su inserción laboral efectiva o en el desarrollo de inicial de su emprendimiento autónomo. Cumplen un rol central en el proyecto debido a su participación en las distintas instancias, siendo necesario que tengan la capacidad de generar empatía con los jóvenes, para acompañarlos durante todo el proceso, generando puntos de identificación en una relación que los contenga, sin perder autoridad. Es importante destacar la necesidad que el equipo de tutores sea estable, ya que se constituyen en una importante referencia para los jóvenes.



Los tutores deben tener también la capacidad para conformar los grupos, ya que el desarrollo de un sentido de pertenencia al espacio contribuye a la continuidad de los jóvenes en el proyecto. Los grupos con mayores niveles de adscripción grupal e institucional son los que se sostienen en el tiempo y participan con una actitud proactiva en los distintos espacios.

Si bien todos los miembros del equipo de Empleabilidad deben poder realizar todas las actividades, recae sobre cada uno de ellos la responsabilidad de cada una de las actividades (el seguimiento y acompañamiento de los jóvenes durante el proyecto; el armado, organización y desarrollo de los talleres; la administración de los CVs y carga de altas y bajas, entre otras), lo cual se define en función de sus capacidades y experiencia previa

Equipo del área de Relaciones Institucionales:

Tiene como actividad principal presentar y difundir en distintos espacios las acciones llevadas a cabo por la Fundación, y establecer vínculos y gestionar alianzas con el sector público y privado-productivo y de servicios-. El objetivo de su tarea es poder identificar ámbitos (empresas) en los que existiendo puestos de trabajo vacantes para la inserción laboral de los jóvenes o bien la disponibilidad de espacios de entrenamiento, se construya un dialogo fructífero de disposición y valoración del beneficio mutuo de la articulación. Para ello desde el área se lleva a cabo un mapeo de empresas que se actualiza sistemáticamente .

Es función de este equipo también el desarrollo de las tareas de acompañamiento en la etapa de inserción efectiva, conformando para ese fin junto al acompañante educativo una Pareja Pedagógica que se ubica como vínculo o referencia entre el empleador y el joven.



## Jóvenes y Empleo: Algunos datos

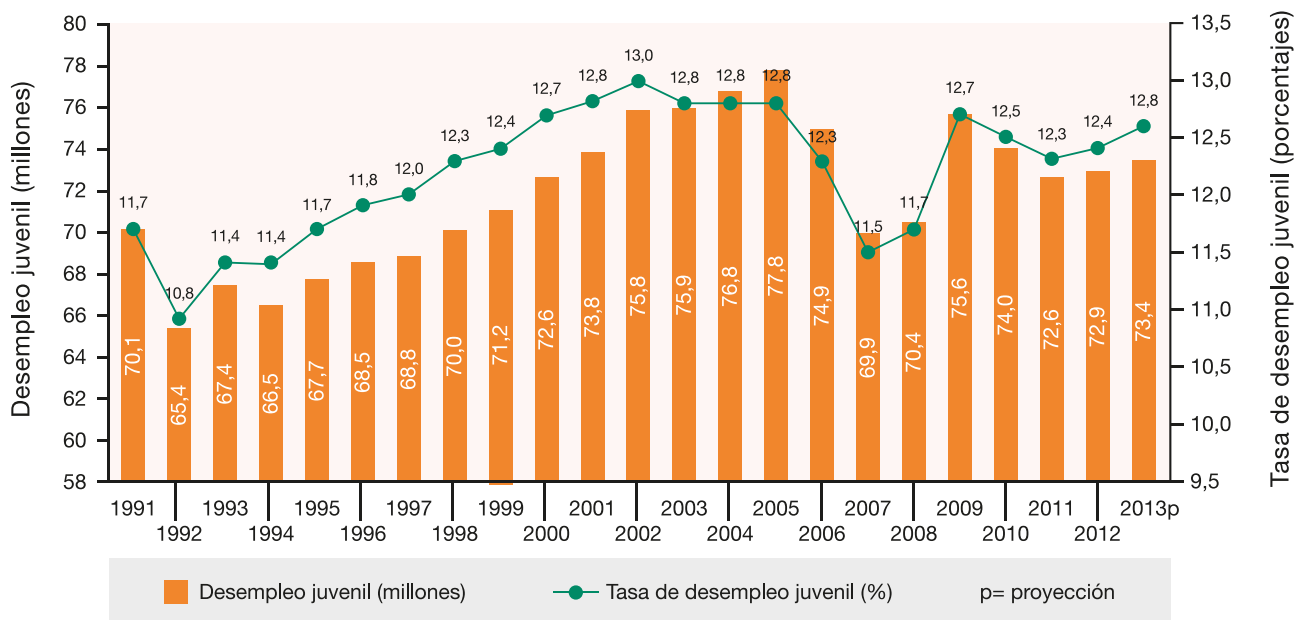
La situación de los jóvenes en relación al empleo es desde hace varios años tema de investigación de distintas disciplinas y de debate en distintos organismos nacionales e internacionales, entre ellos algunos responsables del diseño y ejecución de políticas públicas.

Según datos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2013) la tasa mundial de desempleo juvenil para 2013 era de 12,6%, la cual representaba a unos 73,4 mi-

llones de jóvenes desempleados, e implicaba la máxima registrada en la etapa posterior a la recuperación pos crisis internacional de 2008, presentando una gran variedad en las distintas regiones, encontrándose en Oriente Medio y África del Norte los valores más altos (cercaos al 25%) y Asia Oriental y Asia Meridional los más bajos (próximo al 9%).

### Desempleo Juvenil y Tasa mundial de desempleo Juvenil 1991- 2013

Fuente: Organización Mundial del Trabajo OIT, Modelos Econométricos de Tendencias, Abril 2013.





En lo que hace específicamente a América Latina, según datos de OIT la tasa de desempleo juvenil disminuyó aproximadamente casi unos 4 puntos porcentuales entre 2003 y 2008, momento en el que la crisis económica mundial provocó una recuperación de la tasa, alcanzando en 2009 más de 15%, retomando a partir de 2010 su trayectoria descendiente hasta situarse en 2012 en un 12,9%.

Como contrapartida de esta mejora la OIT señala sin embargo un incremento en la relación entre las tasas de desempleo de los jóvenes y de los adultos, que a principios de la década de 2000 se situaba en un 2,5 %, y en 2011 en un 2,8 %, incrementándose incluso esta diferencia para Argentina, donde la relación era del 3,0 % en el inicio del periodo, de 3,3% en la mitad (2007) y de 3,6 % en 2011.

La tasa de desempleo de los jóvenes de 15 a 24 años en América Latina es entre dos a cuatro veces superior a la tasa de desempleo de los adultos de 25 años y más, constituyéndose en función de ello la inserción laboral de calidad de este grupo poblacional en uno de los Objetivos de Desarrollo del Milenio de la Organización de las Naciones Unidas (ODM- ONU).

“Hoy uno de cada 20 jóvenes no estudia, ni trabaja ni desempeña quehaceres del hogar, y tampoco busca trabajo, tratándose, sin duda, de jóvenes excluidos y de alto riesgo social. Entre los jóvenes que trabajan, un elevado porcentaje lo hace en condiciones precarias” (Fundación FORGE, 2015)

En lo que hace específicamente a la situación de los jóvenes en Argentina, según datos del Banco Mundial, la situación es la más favorable entre los países pertenecientes

al G20, debido a que se trata del país que en los últimos años ha reducido en mayor medida el desempleo juvenil, con una evolución del -58,8% desde 2002 a 2014. (Banco Mundial, 2014)

#### Evolución del Desempleo Juvenil 2002-2014

Fuente: Banco Mundial

Argentina					
2002	2005	2008	2011	2014	Evolución
34,30%	24,40%	18,80%	18,80%	14,10%	-58,89%

En cuanto a las características de la inserción de los jóvenes que trabajan, este organismo señala una importante presencia de incorporación a puestos “atípicos”, incluyendo entre estos los empleos temporales y el trabajo a tiempo parcial, así como también una importante proporción de trabajo no registrado o “en negro”. Según el citado informe, “el empleo informal entre los jóvenes sigue muy extendido y las transiciones al trabajo decente son lentas y difíciles”, presentándose de manera variable en las distintas regiones, encontrándose en aquellas conceptualizadas como “en desarrollo” los mayores desafíos, aunque también con diferencias entre sí debidas a condiciones económicas y factores institucionales que priman en cada una.

Para la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL 2011, 2013), las cifras de empleo e ingresos muestran la desfavorable situación de los jóvenes de la región en el mercado laboral, constituyéndose esto en uno de los principales factores que inciden en la fuerte



persistencia de la pobreza juvenil. Según este organismo la desvinculación entre el sistema educativo formal y no formal y el mercado de trabajo y la incapacidad de este último para absorber la mano de obra al ritmo que impone el crecimiento de la oferta, juegan un rol central en las posibilidades concretas que tienen los jóvenes latinoamericanos de acceder a empleos de calidad condicionando severamente su calidad de vida, no sólo en el presente sino también en el futuro: “no basta solamente con que las y los jóvenes accedan al mercado laboral y obtengan un puesto de trabajo, sino que es fundamental que éste les permita sustentar sus proyectos familiares y personales, y seguir desarrollando sus capacidades (CEPAL, 2011).

La situación se presenta más grave en el caso de los jóvenes pertenecientes a sectores de bajos recursos, para quienes incluso la inserción a un empleo que permita un desarrollo personal y profesional digno resulta aún más dificultosa.

#### América Latina:

##### Indicadores laborales de jóvenes de 15 a 29 años (%)

Fuente: CEPAL 2011 sobre la base de tabulaciones especiales de las encuestas de hogares de los respectivos países

	2000	2005	2009
Tasa de Participación	58,1	57,3	62,2
Tasa de Ocupación	49,3	50,6	54,4
Tasa de Desempleo	16,1	12,5	12,9

Si bien -como se señala más arriba- en Argentina la comparación con indicadores del resto del mundo da cuenta de una mejoría, algunos informes realizados a nivel nacional sobre el tipo y la calidad de las inserciones, dan cuenta de lo que aún falta alcanzar.

En este sentido, en la provincia de Buenos Aires (PBA), los jóvenes entre 15 y 29 años representan aproximadamente el 25% del total de la población urbana (en promedio el 22% 15 a 17 años, el 49%, 18 a 24 años y el 30%, 25 a 29 años), equivaliendo esto a 3,8 millones de personas. En cuanto a los indicadores del mercado laboral, para 2012 la tasa de desocupación de este grupo era del 18% -muy superior a la de los adultos que era del 7%-; además, un 23% de los jóvenes trabajaba más que las 48 horas semanales legalmente permitidas y un 25% percibía una remuneración inferior al salario mínimo vital y móvil.

Según informes del Programa de Protección Social del Área de Desarrollo Social del Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CI-PPEC, 2014), para esa fecha en la PBA aproximadamente el 62% de los jóvenes no habían completado la educación secundaria, siendo esta una cifra calificada como alarmantemente alta, señalando como uno de los obstáculos más significativos el hecho que la escuela secundaria no garantiza los saberes relevantes y está desconectada del mercado laboral, lo cual genera una tensión con la demanda del mercado de trabajo. Siguiendo esta línea, desde el organismo se señala a las dificultades de inserción laboral y la baja terminalidad educativa como dos de los factores críticos que afectan sensiblemente la transición de los jóvenes a la vida adulta, junto con otros como las dificultades del acceso a la vivienda y las altas tasas de embarazo adolescente.



“Si los jóvenes de hoy no terminan el secundario, obtienen trabajos precarios o no los consiguen, forman hogares antes de alcanzar niveles básicos de ingresos autónomos y tienen hijos en etapas adolescentes o muy jóvenes, su presente y su futuro, y por ende el futuro del país, se verán afectados negativamente tanto en materia social como económica” (CIPPEC, 2014)

## El enfoque: Empleo de calidad, Educación popular y Habilidades para la vida

Las acciones incluidas en el presente protocolo se proponen como objetivo incidir en las posibilidades reales de inserción laboral de calidad de los jóvenes, entendida ésta tanto en una dimensión objetiva como subjetiva.

En lo que hace a la primera, desde la Fundación Crear se considera como inserción laboral de calidad aquella inserción lograda mediante contratos o registros de actividad formales, protegidos, y debidamente remunerados o rentables. En cuanto a la segunda dimensión, refiere a la garantía que en el ejercicio de su trabajo los sujetos se desarrollen en tareas calificantes, compatibles con intereses o necesidades personales, en el marco de relaciones respetuosas y posibilitadoras de desarrollo personal, de desarrollo profesional y de autonomía económica. De esta manera se incluyen dentro del concepto de inserción laboral de calidad, tanto el empleo en trabajos registrados en relación de dependencia como el desarrollo de emprendi-

mientos productivos o de servicios que generen ingresos dignos en función de la cobertura de la canasta familiar y de los indicadores de registro correspondientes según las normas instituidas.

La propuesta se orienta a establecer un puente o mediación entre las características personales, el saber hacer, las trayectorias de vida y esquema de relaciones de los jóvenes y sus deseos y expectativas tanto en relación a su inserción en el mercado de trabajo como en otras dimensiones de su vida. Desde la perspectiva de la Fundación, se considera a éstos elementos fundamentales para trabajar en el acceso a un empleo de calidad por parte de los jóvenes y en la sostenibilidad del trabajo.

La heterogeneidad de los trayectos, pensados éstos como recorridos por los que transitan los jóvenes en el devenir de sus experiencias, en los cuales adquieren diversas herramientas son parte del desafío. La premisa que orienta este protocolo es desarrollar un proyecto integral, tomando al joven como centro de la intervención, y contemplando la formación técnica, socio-laboral, el desarrollo de habilidades blandas, el desarrollo del proyecto de vida y su relación con el proyecto formativo y ocupacional, buscando articular las motivaciones y orientaciones de los jóvenes con las demandas de los mercados de trabajo. (Programa Fortalezas: Anexo 1 – definiciones conceptuales).

La metodología que sustenta el trabajo de la Fundación Crear es la educación popular, entendida como un proceso pedagógico-político-organizativo de profundo sentido liberador que posibilita -a partir de las prácticas propuestas- elevar el grado de conciencia de los actores involucrados acerca de las causas que inciden en su situación, habilitando así la posibilidad de construir y consolidar alternativas para su transformación. (Aramendy, 1995).

A través de las prácticas enmarcadas en la educación popular, desde la Fundación se busca la construcción colectiva del conocimiento (dialéctica, participativa), al entiendo a los jóvenes a tomar protagonismo en las decisiones que afectan a su vida cotidiana, trabajando en el reconocimiento y análisis crítico de su realidad cotidiana y acompañándolos en la elaboración de alternativas de acción para incidir en ella.

Bajo esta idea, se trabaja haciendo especial hincapié en el desarrollo de las habilidades prácticas para la vida, entendidas estas como competencias o destrezas psicosociales que mejoran las condiciones para lograr resultados positivos frente a las exigencias y desafíos de la vida diaria en sentido amplio y -específicamente- en el desempeño de las actividades vinculadas al mundo del trabajo y a las posibilidades de lograr inserción efectiva. Entre estas competencias se destaca, en el desarrollo de las distintas actividades, el trabajo en lo que tiene que ver con: proactividad (iniciativa y emprendimiento), resolución de problemas, toma de decisiones, conocimiento personal, autoconfianza y autoestima, regulación de emociones, comunicación asertiva, trabajo en equipo, organización y planificación para alcanzar objetivos.



## CONFORMACIÓN DE LOS GRUPOS DE JÓVENES: Convocatoria y selección de participantes

La convocatoria a incorporarse al proceso de formación e inclusión al mundo del trabajo tiene un carácter estratégico. El proceso de convocatoria se caracteriza por su diversificación y adecuación a distintos ámbitos y contextos, realizándose bajo diferentes modalidades según se trate de ámbitos en los que se desarrollen regularmente actividades de la Fundación, o bien espacios en los que se inicien procesos de trabajo a través de alianzas territoriales o actividades programáticas de diversas agencias gubernamentales que incluyan la participación de jóvenes.

A grandes rasgos, son dos las modalidades definidas bajo las cuales puede realizarse la convocatoria:

- Convocatoria con énfasis en lo territorial, en la que se privilegian ámbitos (barrios, regiones) en los que la Fundación lleva a cabo trabajo con las organizaciones de la comunidad, o bien espacios barriales en los que se concentran jóvenes ya vinculados con otras actividades de la Fundación.
- Convocatoria con énfasis en lo institucional, mediante la cual se invita a sumarse al proyecto a los jóvenes que participan en espacios institucionales derivados de diversos programas y con los que la Organización sostiene alianzas (tales como el Programa de Orientación e Inclusión al Mundo Laboral<sup>2</sup>, el Programa

---

<sup>2</sup> Pertenecientes al Programa jóvenes con Más y Mejor Trabajo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de la Nación, que tiene como objetivo la capacitación e inserción laboral de jóvenes de entre 18 y 24

Impulsores<sup>3</sup>, y el Centro de Orientación Vocacional de UNLP, entre otros), o bien talleres realizados en el marco de instituciones u organizaciones con las que la fundación ha establecido alianzas para trabajar articuladamente con ese fin (como Escuelas Técnicas, Escuelas de Educación Secundaria o la Escuela de Oficios de UNLP).

En cualquiera de las modalidades, que no son necesariamente opuestas ni excluyentes, existe la posibilidad de convocar a participar de esta instancia a jóvenes que ya han transitado por el programa para que cuenten su experiencia, resultando esta estrategia de convocatoria a replicadores de experiencia, beneficiosa, tanto para mejorar la convocatoria en sí como para favorecer la continuidad de los jóvenes en las actividades de la Fundación, teniendo la posibilidad de continuar participando de estos espacios un valor sumamente importante.

La selección de los jóvenes a incluir en cada nueva cohorte<sup>4</sup>, es llevada a cabo por los acompañantes educa-

---

años en situación de vulnerabilidad social.

<sup>3</sup> Programa que se enmarca dentro del “Jóvenes con Más y Mejor Trabajo” del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social y que promueve las microfinanzas como posible estrategia de autoempleo, a partir de la entrega de una asignación estímulo para facilitar la dedicación exclusiva.

<sup>4</sup> Si bien por lo general las cohortes con las que se realizan las actividades son anuales, habitualmente el trabajo que se realiza con los jóvenes excede el año de duración, ya que en la mayoría de los casos el contacto y la referencia se extienden más allá de ese periodo.



tivos o tutores, que son los encargados de coordinar los espacios de convocatoria arriba mencionados. Para ello, luego de la presentación de la propuesta en cada ámbito de convocatoria, se llevan a cabo distintas instancias sucesivas de registro:

1. Se aplica un breve cuestionario a los interesados
1. Se completa un formulario de ingreso que se carga a la base de datos de la Fundación.
1. Se contacta a cada uno y se realiza una entrevista personal para luego ya convocarlos a los talleres.

Estos instrumentos permiten registrar datos personales-familiares (filiatorios) y otros referidos a las trayectorias educativas y de formación y experiencia laboral, intereses y motivaciones personales y posibilidades reales de incluirse y sostener la participación durante el desarrollo del proyecto.

La información recabada se convierte en un insumo de análisis y seguimiento para realizar los ajustes necesarios al proceso, así como también para el intercambio de información entre las distintas áreas de la Fundación vinculadas con la tarea de formación e inclusión laboral.

Desde el inicio se trata de consolidar un compromiso mutuo entre el joven y la Fundación, que luego de una etapa de sensibilización en la que se va incorporando a la familia se formaliza a través de un Acta Acuerdo, por medio de

la cual esta se compromete en cierta forma a apoyar y sostener la participación del joven. Se considera de vital importancia que los jóvenes logren comprometerse con el proyecto, con los objetivos y las actividades propuestas, y que logren una identificación no sólo con los tutores sino también con la Fundación y con el trabajo que se realiza.





## ACTIVIDADES FORMATIVAS



Orientadas al diseño del Proyecto Formativo Ocupacional de los jóvenes, estas actividades se organizan en tres grandes grupos:

## A. Introducción al mundo del trabajo

Se propone a los jóvenes la participación en encuentros organizados bajo la modalidad de taller que -diseñados en función de una propuesta pedagógica integral- se orientan a:

- Indagar sobre las representaciones de los jóvenes en torno al trabajo, para comenzar a involucrarlos con el mundo laboral.
- Indagar acerca de sus deseos y expectativas respecto a la inserción laboral.
- Desarrollar y potenciar sus habilidades prácticas y saberes.
- Capacitarse para adquirir herramientas vinculadas tanto con las búsquedas de trabajo como con el sostenimiento del empleo una vez lograda la inserción.

A su vez, y de manera transversal se abordan cuestiones asociadas a la identidad juvenil y al desarrollo de un pensamiento crítico en una dimensión política.

Los componentes que integran cada uno de estos ejes son abordados en una serie de encuentros con distinta

periodicidad (semanal, quincenal u otra). Los mismos pueden desarrollarse tanto en la sede de la Fundación, como así también –y preferentemente- en los barrios o zonas cercanas a la residencia de los jóvenes participantes, para facilitar su asistencia <sup>5</sup>.

A modo de guía, en los primeros encuentros se profundiza acerca de cuestiones relacionadas con el mundo del trabajo, derechos laborales, y temáticas afines. En esta instancia se ayuda a los jóvenes a reconocer su situación actual e indagar que es lo que quieren hacer. De esta manera se los asiste para que comiencen a definir su Proyecto Formativo y Ocupacional (PFO), entendido como el “proyecto de vida formativo y laboral en el que se pauta un proceso planificado que considera tanto las necesidades inmediatas como las proyecciones a futuro, junto con las posibilidades que ofrece el mercado de trabajo”<sup>6</sup>. El objetivo es poder ir identificando cuales son los deseos, inquietudes, preferencias del joven como modo de acortar la distancia entre estas y su inserción futura, previniendo posibles fracasos y construyendo a la vez condiciones de sostenibilidad.

Luego de ello se trabaja en distintos encuentros la preparación para el trabajo, focalizando en alternativas para las búsquedas de empleo, armado de CV, alfabetización digi-

<sup>5</sup> Los contenidos de los talleres se encuentran incluidos en el Manual de talleres sociolaborales de la Fundación

<sup>6</sup> Retomado del Curso de Introducción al Trabajo. Material para docentes. Secretaría de Empleo. MTEySS

tal, entre otros. También se trabaja motivación emprendedora, emprendedorismo y asistencia para la formación de emprendimientos productivos, a través de talleres orientados a capacitar a los jóvenes en el armado de proyectos, planificación, conformación de precios, comercialización, etc.<sup>7</sup>

En este punto es importante mencionar que una vez iniciado el proceso formativo, las trayectorias que van trazando los jóvenes participantes no son lineales y homogéneas sino que por el contrario se van diferenciando en función de sus saberes, intereses, expectativas y necesidades, sin perder de vista las ofertas y demandas del mercado laboral de la región, que establecen y delimitan en cierta forma las posibilidades de inserción laboral. En función de ello, todos los talleres -basados en la metodología de la educación popular- están diseñados primordialmente con un carácter participativo, recuperando como insumo para su abordaje los conocimientos y saberes de los jóvenes, como así también sus inquietudes e intereses.

## B. Primeros acercamientos a los espacios de trabajo:

Como otro de los ejes se incluye también la realización de visitas empresas o diversos espacios de trabajo, coordinadas a través del equipo del Área de Relaciones Institucionales de la Fundación. La propuesta se basa en la idea que la visualización de espacios de inserción opere como

<sup>7</sup> Estas actividades se realizan con el apoyo del área de Economía Social de la Fundación-

agente motivador para la participación de los jóvenes en el proyecto

Las visitas se realizan a empresas que se muestren abiertas a la incorporación de jóvenes en el marco de los acuerdos llevados a cabo con la Fundación; en ocasiones se trata de empresas en las que ya se insertaron laboralmente y/o realizaron pasantías otros jóvenes de la Fundación.

## C. Apoyo a la Formación y Capacitación Técnica Específica

Por último, desde la Fundación se les brinda además a los jóvenes incorporados al proceso información sobre diferentes alternativas de capacitación disponibles, teniendo en cuenta tanto sus intereses y deseos como la proximidad territorial de las ofertas. En este sentido, se les provee de información detallada sobre la oferta en los Centros de Formación Profesional <sup>8</sup>, Escuela de Oficios <sup>9</sup> y otros cursos de capacitación disponibles en el área de influencia.

---

<sup>8</sup> Los CFP, pertenecientes a la Dirección de Adultos del Ministerio de Educación, tienen una oferta variable que responde a la organización programática de cada Centro. Algunos ejemplos son: Electricista, montador e instalador Asistente farmacéutico Panadería y Pizzería Relaciones Públicas Cocina para comedor escolar Operador de PC Reparación de PC. Los cursos tienen una duración mínima de 120 hs. y su tiempo estimado de realización son entre 3 y 6 meses.

<sup>9</sup> Perteneciente a la UNLP, la Escuela de Oficios brinda capacitación en oficios artesanales e industriales a jóvenes y adultos para favorecer su inclusión laboral atendiendo a las situaciones particulares de escolarización y trabajo previos. La oferta se construye en el marco de diagnósticos sobre los sectores de actividad más dinámicos de la región.



También se organizan cursos desde la Fundación, a cargo de los equipos de las diferentes áreas o a cargo de otras instituciones con las que se realizan articulaciones para tal efecto. Los mismos se proponen en vinculación con ciertas temáticas u oficios, y se definen en función de los intereses de los jóvenes de cada cohorte. En algunos casos se realiza entrenamiento laboral o capacitaciones a partir de vínculos con empresas -contactadas a partir del área de Relaciones Institucionales- que ofrecen formar jóvenes en el lugar de trabajo para luego ofertar algunos puestos, en ocasiones articulando con los recursos estatales disponibles en distintos niveles que apoyen estas iniciativas<sup>10</sup>. En este sentido es importante destacar que se han establecido contacto con varias empresas de servicios que resultan muy atractivas para los jóvenes y para las que no se requiere un entrenamiento técnico específico previo, sino que, dada las características de los puestos de trabajo, se subrayan aspectos actitudinales y de aptitud para el trabajo, las que se abordan en el proceso formativo: responsabilidad, trabajo en equipo, motivación. Este capital resulta un piso valorado para la incorporación progresiva de los saberes demandados por el puesto de trabajo.

Por último, en otros casos la capacitación se lleva a cabo a partir de intereses de los jóvenes, independientemente de

<sup>10</sup> Si bien existen en algunas oportunidades algunas alternativas que otorgan beneficios para el empleador cuando contrata jóvenes en estas circunstancias, cubriendo parte del sueldo, eximiendo al empleador de ciertos gastos (programas de la Secretaría de Empleo provincial, de la Oficina de Empleo, o bien del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social), no siempre pueden ser utilizadas; más allá de su disponibilidad en ocasiones deben ser desestimadas debido a que suelen ser de difícil implementación y a que los tiempos de tramitación que conllevan son considerablemente distintos de “los tiempos del empleador”. Sin embargo desde el área se está permanentemente intentando agilizar el proceso para poder utilizar los recursos.

la posibilidad de acceder a un puesto de trabajo.

Asimismo es importante mencionar también que, además del acompañamiento en la formación del perfil laboral de los jóvenes, desde la Fundación y sobre todo a través de la figura de los tutores, se realiza un acompañamiento de carácter educativo, orientado a apoyar la iniciativa de jóvenes que no desean en lo inmediato incorporarse a un trabajo pero tienen intención de terminar la educación secundaria, o bien una carrera universitaria o terciaria. Complementariamente, y en función de los recursos estatales disponibles, se los ayuda en la gestión de becas.



## ACTIVIDADES FORMATIVO-RECREATIVAS



Realizadas de manera simultánea con las anteriores, las actividades enmarcadas en este grupo pueden asumir distintas modalidades y llevarse a cabo en diferentes espacios, dentro y fuera de la Fundación. Tienen por lo general un espíritu lúdico- recreativo y están orientadas fundamentalmente a que los jóvenes participantes se conozcan y afiancen sus relaciones entre sí y también con los tutores y la Fundación, favoreciendo ello el sostenimiento de la participación. Tienen también la virtud de posibilitar además a los actores de la institución enriquecer y ampliar el conocimiento inicial sobre los jóvenes, acerca de su formación y capacidades técnicas con información sobre intereses, aptitudes y motivaciones, lo cual contribuye a ajustar los perfiles para las búsquedas laborales e incrementar las posibilidades efectivas de inserción.

Estas actividades de carácter lúdico recreativo suelen ser las más atractivas para los jóvenes, siendo lo más dificultoso la generación de los espacios de reflexión pos actividad, para lo cual se ensayan de manera permanente distintas alternativas, técnicas y herramientas.

Dentro del conjunto de las propuestas, pueden identificarse dos modalidades:

## Actividades internas del grupo

Consisten en talleres y actividades diseñadas y llevadas a cabo en torno a distintas formas de expresión artística (murga, cine, teatro); el juego y el arte son utilizados como disparadores para poder trabajar acerca de temáticas que resultan de interés para el desarrollo del proyecto, tales

como: concepto de juventud, concepto de trabajo, derechos y obligaciones de los jóvenes, empoderamiento, construcción identitaria, recorrido personal, entre otros!<sup>11</sup>

## Jornadas de intercambio

Implican la organización de salidas, paseos y visitas a lugares de interés de los jóvenes o bien la participación en eventos que los convoquen. La propuesta tiene como objetivo no sólo ampliar el horizonte relacional de los jóvenes, a partir del intercambio y el conocimiento de experiencias distintas, sino además contribuir a la conexión grupal a través de la construcción de un espacio de confianza mutua<sup>12</sup>

Como queda demostrado desde la Fundación se hace hincapié en la importancia fundamental de participar y sostener los espacios en los que se ofrecen y articulan variadas y diferentes propuestas de formación y acompañamiento que se constituirán como herramientas fundamentales a la hora de insertarse laboralmente. Es central que todos los espacios estén integrados entre sí, y que todos se orienten en función de la futura inclusión laboral de los jóvenes.

<sup>11</sup> En Anexo se incluye la descripción de alguna de las experiencias

<sup>12</sup> Algunas de las salidas realizadas por grupos de jóvenes son: Visita a Tecnópolis, Participación del Encuentro Semana de la Juventud en Chapadmalal





## ACTIVIDADES PARA LA INSERCIÓN LABORAL



En función de las diferentes alternativas de inserción, se distinguen aquí dos modalidades de trabajo distintas, que conllevan distintos procesos:

- Incorporación de jóvenes a puestos de trabajo en relación de dependencia
- Desarrollo de emprendimiento productivo autónomo

## La Incorporación de jóvenes en puestos de trabajo en relación de dependencia:

Esta modalidad se basa fuertemente en las tareas llevadas a cabo por el Área de Relaciones Institucionales, desde donde se realiza un permanente trabajo de articulación con el sector público y privado (pymes y grandes empresas).

Una vez contactadas e identificadas aquellas empresas dispuestas a incorporar jóvenes, se realizan gestiones con el área de Recursos Humanos de cada empresa y se establecen acuerdos para lograrlo, en los que se contemple la realidad de los jóvenes.

### La vinculación con Empresas

Las actividades de vinculación con empresas llevadas a cabo desde el área de Relaciones Institucionales se desarrollan en dos instancias que pueden incluso funcionar de manera complementaria:

- Instancia Colectiva: Que implica la participación en espacios de los que participan distintas organizaciones, incluyendo ámbitos de encuentro empresarial en los que se aborda la temática del empleo juvenil y de los que participan a menudo, sectores del Estado, empresas, cámaras o federaciones empresarias. En estos espacios se difunde la labor de la Fundación y se rastrean empresas susceptibles de establecer contactos que puedan permitir futuras inserciones.
- Instancia Particular/ individual: Que comprende la realización de visitas a distintas empresas para difusión de la Fundación y del trabajo que se realiza en relación a los jóvenes, con el objetivo de sensibilizar a los empresarios, alentándolos a que quieran formar parte voluntariamente a través de la incorporación de jóvenes con capacidades específicas o bien sin capacitación, para su posterior entrenamiento. En ocasiones se

apela aquí al concepto de “responsabilidad social empresarial” (RSE), presente en la gestión de algunas empresas del área de influencia<sup>13</sup>. El tipo y las características de las empresas contactadas varían según los perfiles e intereses de los jóvenes incorporados en cada momento, en virtud del contacto permanente con el área de Empleabilidad y de la actualización de la información que desde allí se realiza.

Luego del contacto y la visita inicial se propone un Protocolo de Contacto que tiene como objetivo identificar el posible aporte de cada empresa en torno a la empleabilidad juvenil y lograr los acuerdos necesarios para poder concretarlo. En algunos casos la empresa puede ofrecer puestos para la inserción laboral de los jóvenes o espacios de entrenamiento; en otros casos financiamiento o apoyo económico a otras actividades de la Fundación. El protocolo permite seguir el contacto hasta lograr el acuerdo, registrando: nombre y datos de la empresa y el contacto, fecha inicial de contacto, motivo del contacto, acuerdos en la visita a la semana del contacto, seguimiento semanal /quincenal, acuerdo al mes del contacto, seguimiento quincenal/ mensual.

---

<sup>13</sup> La RSE hace referencia al reconocimiento del impacto que las empresas generan en los distintos ámbitos en los que accionan, favoreciendo el equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar social y el aprovechamiento de los recursos naturales y el medio ambiente, acompañando en ocasiones a la tarea que llevan a cabo las organizaciones sociales, religiosas, etc.

## Búsqueda y construcción del perfil

Para la búsqueda del perfil trabajan en esta etapa articuladamente el área de Relaciones Institucionales (recogiendo las demandas de las empresas) y el área de Empleabilidad (aportando las características, perfiles, intereses y disponibilidad de los jóvenes). Se busca, por un lado, dar una respuesta lo más acertada posible al perfil buscado por las empresas contactadas, pero por otro lado -y sobre todo- se propone apoyar al joven en su preparación para los puestos demandados. Los equipos de cada área se reúnen con este propósito de manera sistemática para intercambiar información actualizada sobre contactos con empresas y situación de los jóvenes, trabajando de manera conjunta en la actualización de una base de datos con esa información que permite cruzar las distintas fuentes para atender de manera más eficaz a las demandas de las empresas, presentando a jóvenes que se ajusten lo mejor posible a las características solicitadas.

## Asistencia y preparación para la inserción.

Luego de ello se inicia una etapa de trabajo colectivo con los jóvenes seleccionados como candidatos para cada puesto. Para ello se llevan a cabo encuentros en los que se trabaja de manera conjunta la preparación para el proceso de selección, reforzando contenidos y habilidades trabajadas en los talleres de formación, brindando herramientas para aprender a enfrentar dichos procesos: asistencia y acompañamiento en el armado de su Curriculum Vitae, preparación para la entrevista y el proceso de selec-



ción laboral. En ocasiones se invita incluso a participar de esta etapa a empresarios y empleadores para establecer contacto con los jóvenes, de manera tal de poder generar un intercambio de experiencias y expectativas que les resulte fructífero para la futura inserción.

Una vez finalizada la preparación se efectiviza finalmente el encuentro entre el joven seleccionado y el empleador. El seguimiento que se hace a partir de aquí se desarrolla en el apartado siguiente, sobre Intermediación Laboral.

## Desarrollo de emprendimientos productivos autónomos:

En los casos en que los jóvenes se ven interesados por la propuesta de desarrollar un emprendimiento productivo autónomo, el tutor se encarga de articular con el área de Economía Social para darle continuidad a la asistencia técnica -brindada inicialmente y de manera general por este equipo-, pero orientada ya específicamente al desarrollo del proyecto de cada joven interesado<sup>14</sup>. Generalmente los jóvenes que desarrollan emprendimientos lo hacen a partir de la formación técnica en oficios recibida en los Cursos de Formación Profesional; en algunos casos también se desarrollan en función de oficios ya aprendidos, que puedan ir perfeccionándose durante el proyecto.

<sup>14</sup> La mayoría de los jóvenes incorporados al programa se acercan con el objetivo de insertarse en un trabajo en relación de dependencia. Si bien algunos ingresan con el deseo de realizar un emprendimiento propio, por lo general se les termina dificultando llevarlo a cabo por la organización y logística que ello requiere.

En todos los casos los jóvenes cuentan para el desarrollo de su emprendimiento con el apoyo y asesoramiento técnico sobre emprendedorismo de los técnicos del área de Economía Social de la Fundación para la formulación de proyectos o planes de negocios.

### El apoyo en la Gestión de Emprendimientos

El acompañamiento del equipo de Economía Social de la Fundación incluye el apoyo en la gestión de recursos (maquinarias, herramientas y microcréditos) para solventar los nuevos emprendimientos creados por los jóvenes o bien fortalecer algunos ya existentes. Para ello se articula con diferentes áreas de la administración pública estatal donde se ofertan este tipo de recursos, fundamentalmente con los otorgados por el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación. Asimismo se acompaña a los jóvenes emprendedores en la gestión del Monotributo Social, quienes a través de esta figura se inscriben formalmente como trabajadores autónomos monotributistas en la categoría más baja del régimen de facturación. Esta figura les permite mediante el pago de una cuota mínima registrar su trabajo y poder ofrecerlo a más empresas y hasta incluso al Estado (entregando factura oficial), así como también acceder a una Obra Social y aportes jubilatorios.

Desde el área se realiza además -de manera articulada con los tutores que cumplen también aquí un rol fundamental- el seguimiento y acompañamiento en los primeros meses de implementación del emprendimiento laboral.

También se propone a los jóvenes la posibilidad de hacer visitas a emprendedores que anteriormente han recibido el apoyo de la Fundación para iniciar su proyecto para que puedan conocer desde dentro un emprendimiento y conversar con los protagonistas para canalizar dudas. También -en la medida que los emprendedores demandan incorporación de algún ayudante- se les ofrece a los jóvenes la posibilidad de incorporarse a éstos.



## LAS ACTIVIDADES DE INTERMEDIACIÓN LABORAL



El acompañamiento del proceso de inserción es llevado adelante por el área de Empleabilidad, a través de la figura del coordinador del área y de los asistentes educativos o “tutores” y el equipo de Relaciones Institucionales, que constituyen, trabajando articuladamente, una Pareja Pedagógica abocada centralmente al Seguimiento.

El equipo de Empleabilidad cumple la función de acompañar principalmente al joven, a través del contacto permanente y con una tarea personalizada. Se propone conocer el estado en que se encuentran los jóvenes que se han insertado recientemente a un puesto de trabajo, reparando en las vicisitudes generadas por la nueva experiencia. Este acompañamiento se lleva a cabo de manera escalonada, es decir, que se plantea un acompañamiento intensivo en los primeros días posteriores a la inserción del joven, se vuelve más espaciado (con frecuencia semanal) en los primeros dos meses, para a partir de ese momento pasar a plantearse en función de las necesidades requeridas por cada joven. Es importante que en esta etapa el tutor esté atento a identificar el momento en que el joven se apropia de su trabajo para interrumpir su participación.

El ingreso a un empleo efectivo de los jóvenes los lleva habitualmente a disminuir o abandonar la participación en las actividades propuestas por la Fundación, no debido necesariamente a desinterés sino principalmente por falta de tiempo disponible, no implicando por tanto la inserción laboral del joven el egreso de las actividades de la Fundación.

El equipo de Relaciones Institucionales por su parte cumple el rol de ser el nexo con la empresa. En este sentido, se encarga de que se cumplan los acuerdos establecidos por las instituciones y/o empresas, acompañando y

respaldando en este caso al empleador en su experiencia relacional con el joven. Para el desarrollo del seguimiento se ha desarrollado también un protocolo que pauta la secuencia de contactos con la empresa: a la primer semana, a los quince días, a 2 meses, a 3 meses a 5 meses y a 6 meses de la inserción, momento en el cual se da fin al seguimiento protocolizado, prolongándose este en función de la necesidad o interés de las partes.

En relación a las actividades del proceso de intermediación laboral, es importante mencionar la centralidad que representa la identificación y el compromiso de los jóvenes con la Fundación, que es la responsable del acompañamiento de su experiencia y quien ofrece el apoyo y/o ayuda en caso de presentarse algún inconveniente, y que es también quien se constituye como responsable frente a la empresa y/o el empleador que se comprometió con los objetivos.

Las actividades protocolizadas presentan como uno de sus principales desafíos el hecho de trabajar y ser garantía de muchos jóvenes que no tienen prácticamente experiencia laboral y que se encuentran además en un proceso de búsqueda y cambio permanente.

Si bien -como ha quedado demostrado- se realiza un acompañamiento tanto del joven como de la empresa, es importante remarcar que el objetivo no es ofrecer un servicio o solucionar un problema de las empresas sino ayudar a los jóvenes en su desarrollo personal, ampliando sus posibilidades de inserción; invitando al empleador a que se sume a contribuir en el desarrollo del proyecto de vida de los jóvenes y mejorar su calidad de vida.



## Referencias bibliográficas/Fuentes

- Aramendy, 1995.
- Banco Mundial <http://www.bancomundial.org/>
- CEPAL, 2011: Informe Regional de Población en América Latina y el Caribe. Invertir en juventud.
- CIPPEC, 2014 (Díaz Langou, G. Acevedo, A., Cicciaro, J. Y Jimenez, M.): Inclusión de los jóvenes en la Provincia de Buenos Aires. Documento de trabajo N123. Agosto.
- Fundación FORGE <http://foundationforge.org/>
- Gomez, Luz y Suarez, Liliana : Habilidades para la vida. Universidad de Antioquía.
- Martinez, Silvana, 2004: La educación popular como instrumento metodológico en la formación profesional del Trabajador Social. Revista Regional de Trabajo Social, Año XVIII N°32.
- MTEySS: Curso de Introducción al Trabajo. Material para docentes. Secretaría de Empleo.
- OIJ- CEPAL, 2013: Invertir para transformar. La juventud como protagonista del desarrollo.
- OIT, 2013: Tendencias Mundiales del empleo Juvenil, 2013. Una generación en peligro. Ginebra.
- Programa Fortalezas: <http://www.fortalezas.org.ar/es>
- RSE Responsabilidad Social empresarial: sitio web [www.responsabilidadsocialempresarial.com](http://www.responsabilidadsocialempresarial.com)

FUNDACION  
**CREAR**



Calle 64 N° 549 · CP: B1904AMU · La Plata · Argentina · Tels/Fax 54.221.422-0637 / 483-0972

 Crear desde la Educación Popular  Fundación Crear  Fundación Crear

[www.crearnet.org.ar](http://www.crearnet.org.ar)

