



número 30 (segundo semestre 2014) - number 30 (second semester 2014)
Conflictos y problemáticas sociales

Revista THEOMAI / THEOMAI Journal
Estudios críticos sobre Sociedad y Desarrollo / Critical Studies about Society and Development

Issn: 1515-6443

160

Programas de empleo juvenil y prácticas formativas en empresas. Supuestos teórico-conceptuales y límites empíricos

Pablo Andrés Barbetti y José Antonio Pozzer¹

Introducción

Los datos presentados en este trabajo derivan de un proyecto de investigación² orientado a

¹ Instituto de Investigaciones Educativas- Facultad de Humanidades (UNNE) y Carrera de Relaciones Laborales- Facultad de Ciencias Económicas (UNNE)

caracterizar las ofertas de formación para (y/ o “en”) el trabajo, destinadas a jóvenes de sectores vulnerables y, a su vez, a analizar las redefiniciones (o reconfiguraciones) que se generan en la instancia de implementación, en función del perfil de los actores participantes y de las condiciones institucionales propias de cada sector.

Para la atención de la problemática del empleo juvenil, en especial la de aquellos pertenecientes a sectores menos favorecidos, a partir de la década de 1990 en América Latina, surgen diversas 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. Estudios posteriores señalaron 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 reconocen 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, op. cit) 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 (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 esta ponencia pretendemos poner en discusión algunos de los ejes teóricos-conceptuales que sustentan la propuesta y analizar las prácticas de formación y capacitación puestas en marcha en los espacios empresariales.

En cuanto a los aspectos metodológicos, elegimos como estrategia el estudio de caso,³ 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 otras fuentes provistas por el mismo para la caracterización de las empresas y los proyectos presentados por las empresas para las acciones de formación. Efectuamos también entrevistas semiestructuradas a los actores

² Políticas Públicas de formación para el trabajo destinadas a jóvenes provenientes de sectores vulnerables de Chaco y Corrientes. Acreditado en la Secretaría de Ciencia y Técnica de la Universidad Nacional del Nordeste.

³ 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.

vinculados a la gestión de los programas a nivel local (funcionarios y técnicos de organismos estatales) y a una muestra teórica de 15 empresarios locales⁴ 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 actividad⁵. 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.

A continuación se presenta el programa “Jóvenes con más y mejor trabajo”, y luego se avanza en el análisis de su implementación considerando algunos datos empíricos.

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*⁶ de la OIT (2007) constituye el marco desde donde, actualmente, se proponen alternativas de inclusión social para los jóvenes. Dicho concepto añade a la cuestión económica nuevas dimensiones de carácter normativo, de seguridad y de participación, promoviendo la búsqueda de una articulación diferente 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:

4 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).

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

6 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.

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 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 cambios y un re-direccionamiento de la intervención del Estado en el abordaje de la problemática del acceso los jóvenes al trabajo. Las modalidades de intervención propuestas incluyen una serie de componentes que revelan de un diagnóstico más amplio de la problemática. 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.

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)⁷.

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. Así, 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

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

⁷ 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.

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 (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.

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, conforme a los datos del año 2012⁸ 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, puede obedecer a la complejidad que supone la gestión.

Los datos empíricos: Las empresas participantes y sus motivaciones

Las empresas que se sumaron al programa desde su lanzamiento hasta el momento en que finalizamos este relevamiento fueron un total de 50, pertenecientes a la actividad económica terciaria (el 84% del total): un 64% del sector comercio y un 20% del sector servicios; el 16% restante corresponde a empresas del sector secundario (el 14% de la industria manufacturera y el 2% de la construcción). Las mismas son de capital privado local y fundamentalmente pequeñas empresas que no ocupan a más de 40 personas. Asimismo, pudimos observar que los empresarios participantes no tuvieron experiencias de trabajo con algún programa del Estado, vinculado con la formación para el trabajo de jóvenes.

164

En cuanto a las razones por las que decidieron participar, observamos dos categorías de respuestas no excluyentes sino complementarias:

1) Centradas en las oportunidades para jóvenes: 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 valedero 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).

⁸ 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.

2) Centradas en las oportunidades para las empresas, vinculadas con el reconocimiento de los beneficios de la propuesta y el intento de capitalizarlos a su favor:

[...] 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).

Los puestos de trabajo

En cuanto a los puestos en los que realizaron las prácticas y tipos de saberes requeridos, considerando su calificación y los elementos constitutivos del proceso de trabajo, podemos distinguir dos grupos:

- 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.
- 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.

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.

165

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, 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 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), 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:

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 eso a nosotros nos ocasionaba una pérdida de tiempo (Entrevista N° 4, mujer, Sector comercial).

Características de las prácticas formativas en los espacios de trabajo:

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, 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, de puestos no calificados, en los que los jóvenes, luego de una charla informativa a cargo de los referentes de la empresa, directamente iniciaron las actividades 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, 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 y luego, de modo inmediato, se pasaba a una instancia de aprendizaje directo en el trabajo diario. 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 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 como en algunos oficios.

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, 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 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 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) 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, 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 apreciaciones 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).

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.), las prácticas vinculadas a una evaluación de desempeño (por ejemplo, según el rendimiento) como trabajadores en los puestos antes que como aprendices de una tarea.

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 el 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:

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 agradecernos, 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 práctica, por lo que es posible inferir que la no continuación del resto tuvo que ver con la decisión de las empresas de no contratar.

A modo de cierre:

Aunque los datos obtenidos muestran situaciones heterogéneas, identificamos algunos aspectos críticos que ponen en tensión el cumplimiento de los objetivos originales del programa 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).

Referencias bibliográficas:

BARBETTI, Pablo: *"Necesidades de Formación y Capacitación de Profesionales Universitarios en Empresas de Corrientes: la visión de los empresarios"*, en **Los Universitarios y el Mercado de Trabajo. Crónica de una relación compleja**, Corrientes (Argentina), Eudene, 2002.

GALLART, María Antonia: **La formación para el trabajo y los jóvenes en América Latina**, Santiago de Chile, CEPAL-GTZ, 2003.

JACINTO, Claudia: **La construcción social de las trayectorias laborales de jóvenes. Políticas, instituciones, dispositivos y subjetividades**. Buenos Aires, Teseo, 2010.

LASIDA, Jorge: *“Estrategias para acercar a los jóvenes al trabajo”*, en **Tendencias y debates**, Buenos Aires, RedEtis (IPE-IDES), 2004, N° 3.

NOVICK, Marta: *“La compleja integración Educación y Trabajo. Entre la definición y la articulación de las políticas públicas”*, en **Educación y Trabajo: articulaciones y políticas**. Buenos Aires, Instituto Internacional de Planeamiento de la educación, IPE-Unesco, 2010.

RIQUELME, Graciela: *“La relación entre educación y trabajo: continuidad, rupturas y desafíos”*, en **Anales de la Educación Común**, Buenos Aires, (Argentina), Dirección Provincial de Planeamiento, 2006, Año 2, N° 5, pp. 68 a 75.

SALVIA, Agustín: *“La cuestión juvenil bajo sospecha”*, en **Jóvenes promesas. Trabajo, educación y exclusión social de jóvenes pobres en Argentina**. Buenos Aires, Miño y Dávila. 2008.

SPINOSA, Martín: *“Los saberes y el trabajo”*, en **Revista Anales de la Educación Común**, Buenos Aires, Tercer Siglo, Diciembre 2006, Año 2, N° 5.

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

VALLES, M.: *“Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional”*, Madrid, Síntesis, 1997.